

TESIS

STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SANTRI DENGAN PENDEKATAN UPSKILLING DAN RESKILLING DI ERA DIGITAL



Oleh :

NIKEN LUFİ ANGGINI

NIM : 2311251037

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**



PRASYARAT GELAR

**STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SANTRI DENGAN
PENDEKATAN UPSKILLING DAN RESKILLING
DI ERA DIGITAL**

TESIS

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :

NIKEN LUFİ ANGGINI

NIM : 2311251037

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

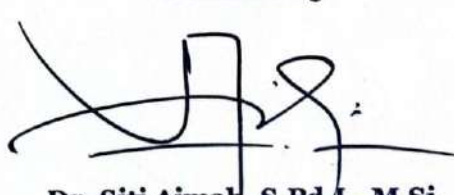
Tesis Dengan Judul:

STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SANTRI DENGAN PENDEKATAN UPSKILLING DAN RESKILLING DI ERA DIGITAL

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian Tesis
Pada: Minggu, 13 Juli 2025

Mengetahui,


Ketua Prodi
Dr. M. Bisri Khwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Pembimbing

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

PENGESAHAN PENGUJI

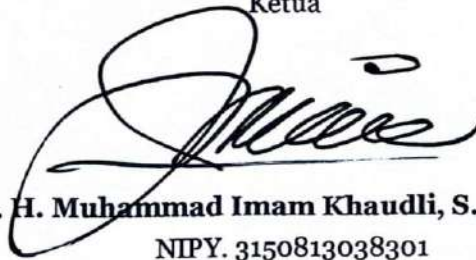
Tesis saudara Niken Lufi Anggini telah di Munaqosah Kepada Dewan
Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar
Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi pada tanggal:

Minggu, 13 Juli 2025

dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dalam Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji:

Ketua



Dr. H. Muhammad Imam Khauldi, S.Pd.I., M.Si.

NIPY. 3150813038301

Penguji 1



Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I.

NIPY. 3152328097701

Penguji 2



Dr. Ro'fat Hizmatul Himmah, M.Pd.I.

NIPY. 3151415108901



Dekan
Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Moto:

Jangan takut jatuh, karena yang tidak pernah memanjatlah yang tidak pernah jatuh. Dan jangan takut gagal, karena yang tidak pernah gagal hanyalah orang-orang yang tidak pernah melangkah. Jangan takut salah, karena dengan kesalahan yang pertama kita dapat menambah pengetahuan untuk mencari jalan yang benar pada langkah yang kedua.

(Buya Hamka)

Persembahan:

Alhamdulillahirobbil'alam, segala puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya serta dukungan dan doa dari orang-orang tercinta, akhirnya Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh sebab itu, dengan rasa bangga dan bahagia ku persembahkan rasa syukur dan terimakasih kepada:

1. Al Maghfurlah KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur dan segenap masyayikh PP. Darussalam Blokagung yang selalu menguatkan iman kami.
2. Ibu Nurul Hudayani dan Ayah Syaiful Hadi kedua orang tuaku yang selalu memberikan dukungan dan motivasi di setiap langkahku, lantunan doa yang tiada hentinya dalam segala hal demi kelancaran, kemudahan dan kesuksesan serta tidak ada doa yang paling ijabah selain doa yang terucap dari kedua orang tua. Dengan itu ucapan terimakasih saja tidak pernah cukup untuk membalaskan jasa orang tua. Karena itu, terimalah persembahan bakti dan cintaku untuk kalian, ayah dan mamakku. Dan Adikku Hanifatul Muniroh yang selalu membersamai kakakmu ini semoga selalu di lancarkan ya adikku.
3. Segenap dosen-dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat terutama Prodi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam yang tak henti-hentinya menabur ilmu dan kebijaksanaan. Bimbingan Anda bukan hanya sekedar pengetahuan, melainkan sebuah lentera yang menerangi setiap langkah kami, membentuk kami menjadi pribadi yang lebih berdaya dan terinspirasi.

4. Khususnya kepada pembimbing saya yang luar biasa Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. dedikasi Anda dalam membimbing setiap alur pemikiran, mengarahkan setiap gagasan, dan tak lelah memberikan energi serta waktu, adalah pilar utama di balik tuntasnya perjalanan tesis ini. Anda tidak hanya pembimbing, tetapi juga menginspirasi saya untuk melampaui batas diri.
5. Dan tak lupa, untuk Mas Muhammad Arif Alfandi, sosok yang tak hanya menyumbangkan pemikiran jernih, namun juga hadir sebagai sumber dukungan tak tergantikan. Kehadiranmu, dengan segala motivasi dan semangatnya, adalah alasan di balik setiap langkah maju yang saya ambil dalam menyelesaikan karya ini.
6. Untuk teman-teman mahasiswa Pascasarjana MPI, setiap tawa, diskusi, dan momen kebersamaan yang kita lalui telah mengukir kenangan tak terlupakan. Kalian adalah bagian dari mozaik indah perjalanan studi ini, yang membuat setiap tantangan terasa lebih ringan dan penuh makna.

**PERNYATAAN
KEASLIAN TESIS**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Nama : Niken Lufi Anggini
NIM : 2311251037
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Alamat Lengkap : Jl. Asahan, RT.37, RW.1, Purwasari, Kecamatan
Pelepat Ilir, Kabupaten Bungo, Provinsi Jambi

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Banyuwangi, 13 Juli 2025



Yang Menyatakan,



Niken Lufi Anggini

NIM : 2311251037

ABSTRAK

Anggini, Niken Lufi. 2025. Strategi Pengembangan SDM Santri dengan Pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital. Tesis. Program Studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.

Pembimbing: Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

Kata Kunci: Pengembangan SDM Santri, Upskilling, Reskilling

Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah pendekatan terencana untuk meningkatkan kemampuan individu dalam sebuah organisasi. Tujuannya memastikan santri memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan dengan kebutuhan saat ini dan masa depan.

Tujuan ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi pengembangan SDM santri melalui pendekatan *upskilling* (peningkatan keterampilan yang sudah ada) dan *reskilling* (pembelajaran keterampilan baru) di era digital. Penelitian ini berfokus pada studi kasus di SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dokumentasi dan analisis audio. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan siswa. Analisis data menggunakan analisis reduksi data, penyajian data dan penarikan data. Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi data (sumber, metode, teori).

Hasil penelitian 1) Strategi meningkatkan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM santri di era digital Peningkatkan kompetensi santri dan guru lewat *upskilling*, *reskilling*, dan program “Industri Mengajar.” Pelatihan membuat dan mengemudi mendukung *reskilling*. Evaluasi berkelanjutan mendorong perbaikan terus-menerus dan membentuk sekolah yang siap hadapi tantangan global. 2) Tantangan dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*. Keterbatasan waktu dan kejenuhan mental menghambat pengembangan potensi santri. Kurikulum padat dan aktivitas berat menyebabkan kelelahan dan menurunkan fokus. Solusinya adalah jadwal fleksibel, penguatan pembelajaran proyek, serta istirahat cukup agar santri berkembang optimal secara holistik.

ABSTRACT

Anggini, Niken Lufi. 2025. Strategy for Developing Islamic Boarding School Human Resources with an Upskilling and Reskilling Approach in the Digital Era. Thesis. Postgraduate Study Program in Islamic Education Management, KH. Mukhtar Syafaat University, Blokagung.

Supervisor: Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

Keywords: Development of Islamic Boarding School Human Resources, Upskilling, Reskilling

A human resource (HR) development strategy is a planned approach to enhancing the capabilities of individuals within an organization. The goal is to ensure students possess the skills, knowledge, and attitudes relevant to current and future needs.

This objective aims to explore in-depth the human resource development strategy of Islamic boarding school students through upskilling (improving existing skills) and reskilling (learning new skills) approaches in the digital era. This research focuses on a case study at SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. The research approach used in this study is qualitative with a case study type. Data collection techniques include interviews, observation, documentation, and audio analysis. The research subjects were the principal, teachers, and students. Data analysis used data reduction analysis, data presentation, and data retrieval. Data validity was checked using data triangulation (sources, methods, theories).

Research results 1) Strategies to increase upskilling and reskilling in the development of human resources for students in the digital era Improving the competency of students and teachers through upskilling, reskilling, and the "Teaching Industry" program. Batik and driving training supports reskilling. Continuous evaluation encourages continuous improvement and forms a school that is ready to face global challenges. 2) Challenges and obstacles faced by schools in implementing upskilling and reskilling approaches. Time constraints and mental fatigue hinder the development of students' potential. A dense curriculum and heavy activities cause fatigue and reduce focus. The solution is a flexible schedule, strengthening project learning, and sufficient rest so that students develop optimally holistically.

خلاصة

أنجيني، نيكين لوفي. ٢٠٢٥. استراتيجية تطوير الموارد البشرية في المدارس الداخلية الإسلامية من خلال نهج تطوير المهارات وإعادة تأهيلها في العصر الرقمي. أطروحة. برنامج الدراسات العليا في إدارة التعليم الإسلامي، جامعة خي مختار شفاعت، بلوكاغونغ

.المشرف: د. سيتي أيمة، ماجستير في العلوم

الكلمات المفتاحية: تطوير الموارد البشرية في المدارس الداخلية الإسلامية، رفع المهارات، إعادة التأهيل استراتيجية تنمية الموارد البشرية هي نهج مُخطط لتعزيز قدرات الأفراد داخل المؤسسة. الهدف هو ضمان امتلاك الطلاب للمهارات والمعارف والمواقف المناسبة للاحتياجات الحالية والمستقبلية

يهدف هذا البحث إلى استكشاف استراتيجية تنمية الموارد البشرية لطلاب المدارس الداخلية الإسلامية بعمق من خلال مناهج تطوير المهارات (تحسين المهارات الحالية) وإعادة صقلها (اكتساب مهارات مدرسة دار السلام المهنية، جديدة) في العصر الرقمي. يركز هذا البحث على دراسة حالة في مدرسة منهج البحث المستخدم في هذه الدراسة نوعي، ويعتمد على دراسة الحالة. تشمل بلوكاجونج، بانويوانجي أساليب جمع البيانات المقابلات والملاحظة والتوثيق والتحليل الصوتي. شملت عينة البحث مدير المدرسة والمعلمين والطلاب. استخدم تحليل البيانات تحليل الاختزال، وعرض البيانات، واسترجاعها. تم التحقق من صحة البيانات باستخدام تقنية التثليث (المصادر، والأساليب، والنظريات)

نتائج البحث: (١) استراتيجيات لزيادة صقل المهارات وإعادة التأهيل في تنمية الموارد البشرية للطلاب في العصر الرقمي. تحسين كفاءة الطلاب والمعلمين من خلال صقل المهارات وإعادة التأهيل وبرنامج "صناعة التدريس". يدعم تدريب الباتيك والقيادة إعادة التأهيل. يشجع التقييم المستمر على التحسين المستمر ويشكل مدرسة مستعدة لمواجهة التحديات العالمية. (٢) التحديات والعقبات التي تواجهها المدارس في تطبيق مناهج صقل المهارات وإعادة التأهيل. ضيق الوقت والإرهاق الذهني يعيقان تنمية إمكانات الطلاب. المنهج الدراسي المكثف والأنشطة المكثفة تسبب الإرهاق وتقلل التركيز. يكمن الحل في جدول زمني مرن، وتعزيز التعلم من خلال المشاريع، وتوفير قسط كافٍ من الراحة لضمان نمو الطلاب بشكل متكامل ومثالي

DAFTAR ISI

COVER

COVER DALAM

PERSYARATAN GELAR..... ii

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI iv

MOTTO DAN PERSEMBAHAN v

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS vii

ABSTRAK viii

DAFTAR ISI x

BAB I PENDAHULUAN..... 1

1.1 Latar Belakang..... 1

1.2 Rumusan Penelitian 10

1.3 Tujuan Penelitian 10

1.4 Manfaat Penelitian..... 10

1.5 Definisi Istilah 11

BAB II LANDASAN TEORI 13

2.1 Kajian Teori 13

2.2 Penelitian Terdahulu.....26

2.3 Alur Pikir Penelitian 29

BAB III METODE PENELITIAN 31

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian 31

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian 31

3.3 Kehadiran Peneliti 32

3.4 Informan Peneliti 32

3.5 Data dan Sumber Data 33

3.6 Teknik Pengumpulan Data	34
3.7 Keabsahan Data	34
3.8 Analisis Data	35
3.9 Sistematika Penulisan	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Data Lapangan	37
4.2 Verifikasi Data Lapangan.....	41
4.3 Pembahasan.....	50
BAB V PENUTUP	60
5.1 Kesimpulan.....	60
5.2 Implikasi Penelitian.....	60
5.2.1 Implikasi Teoritis	61
5.1.2 Implikasi Praktis	61
5.3 Keterbatasan Masalah	61
5.4 Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
Kartu Bimbingan	
Surat Pengantar Penelitian	
Surat Telah Melaksanakan Penelitian	
Plagiasi	
Pedoman Wawancara	
Dokumentasi	
Biodata Penulis	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi di era digital membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di dunia pendidikan dan pelatihan keterampilan. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran besar dalam mencetak sumber daya manusia (SDM) santri yang berkualitas, juga menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Santri tidak hanya dituntut untuk memiliki pemahaman keislaman yang mendalam, tetapi juga harus memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri modern. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM santri melalui pendekatan *upskilling* dan *reskilling* menjadi sangat penting agar mereka dapat beradaptasi dengan perubahan dan memiliki daya saing di dunia kerja.

Era digital telah mengubah paradigma kebutuhan keterampilan secara fundamental, menuntut setiap individu dan lembaga untuk beradaptasi. Di tengah revolusi ini, pesantren memiliki peran krusial dalam mencetak sumber daya manusia (SDM) santri yang tidak hanya unggul dalam pemahaman keislaman, tetapi juga memiliki kompetensi relevan dengan dinamika dunia kerja modern. Kesenjangan antara tuntutan industri dan keterampilan santri yang ada saat ini menjadi urgensi utama.

Kondisi ini menuntut adanya strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri yang tidak hanya responsif terhadap perubahan (Khaeruman et al., 2023). Tetapi juga proaktif dalam menciptakan tenaga kerja yang tangguh dan adaptif. Pendekatan *upskilling* meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki dan *reskilling* mempelajari keterampilan baru untuk peran yang berbeda menjadi solusi yang semakin diakui untuk mengatasi tantangan tersebut. Strategi ini tidak hanya penting untuk mempertahankan daya saing individu dan organisasi, tetapi juga untuk memastikan keberlanjutan bisnis di era yang serba digital.

Implementasi pendekatan *upskilling* dan *reskilling* membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan

organisasi dan kemampuan individu, serta dukungan infrastruktur yang memadai (Manajemen et al., 2024). Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana strategi *skill transformation* melalui *upskilling* dan *reskilling* dapat dioptimalkan untuk pengembangan SDM santri, dengan fokus pada studi kualitatif yang mendalam. Dengan memahami tantangan dan peluang dalam pelaksanaan strategi ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam membangun SDM santri yang siap menghadapi dinamika era digital.

Skill Transformation merujuk pada proses perubahan dan pengembangan keterampilan individu maupun organisasi untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tantangan baru, terutama di tengah perkembangan teknologi yang pesat di era digital (Fairman et al., 2023). Proses ini mencakup dua pendekatan utama, yaitu *upskilling* peningkatan keterampilan yang sudah dimiliki untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini, dan *reskilling* pengembangan keterampilan baru untuk mempersiapkan individu menghadapi peran atau pekerjaan yang berbeda di masa depan.

Transformasi keterampilan menjadi sangat penting dalam mengatasi perubahan dinamis dunia kerja akibat otomatisasi, kecerdasan buatan, dan teknologi digital lainnya, yang sering kali menciptakan kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki tenaga kerja dengan yang dibutuhkan (Wahyudi & dkk, 2023). Selain itu, *skill transformation* membantu organisasi menjaga daya saingnya dan memungkinkan individu untuk meningkatkan mobilitas karier serta mengurangi risiko pengangguran (Hunim & Aimah, 2024). Namun, proses ini tidak terlepas dari tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kesulitan dalam merancang pelatihan yang relevan. Keberhasilan transformasi keterampilan membutuhkan perencanaan strategis, adopsi teknologi pelatihan yang tepat, serta dukungan budaya pembelajaran yang berkelanjutan (Journal et al., 2024).

Pengembangan SDM santri dengan pendekatan *upskilling* dan *reskilling* menjadi strategi penting untuk memastikan tenaga kerja mampu beradaptasi dengan perubahan dinamis di era digital (Di et al., 2024). Pendekatan *upskilling* dan *reskilling* merupakan strategi penting dalam

pengembangan sumber daya manusia untuk menjawab tuntutan dunia kerja yang terus berubah. *Upskilling* adalah proses pengembangan keterampilan yang sudah dimiliki individu agar lebih relevan dengan kebutuhan yang berkembang di tempat kerja, seperti penguasaan teknologi baru, peningkatan kemampuan analitik, atau penguatan keterampilan komunikasi. Sementara itu, *reskilling* melibatkan pembelajaran keterampilan baru guna mempersiapkan individu menghadapi peran atau pekerjaan yang berbeda akibat perubahan teknologi atau struktur organisasi, seperti pelatihan penggunaan perangkat otomatis bagi pekerja yang sebelumnya bekerja secara manual. Kedua pendekatan ini membantu menjembatani kesenjangan keterampilan, meningkatkan produktivitas, dan menjaga daya saing tenaga kerja. Dalam konteks era digital, penerapan metode pelatihan berbasis teknologi—seperti e-learning, sertifikasi daring, dan simulasi virtual—memperkuat efektivitas upskilling dan reskilling dalam menciptakan SDM santri yang fleksibel, adaptif, dan memiliki daya saing tinggi, sekaligus mendukung pengembangan karier secara berkelanjutan. (Zega et al., 2024).

Selain meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, upskilling juga memungkinkan individu mempertahankan relevansi mereka di pasar tenaga kerja sekaligus membuka peluang karier yang lebih baik. Bagi organisasi, upskilling tidak hanya mengurangi kebutuhan merekrut tenaga kerja baru dengan keterampilan tertentu, tetapi juga meningkatkan inovasi dan loyalitas karyawan. Pendekatan ini memerlukan dukungan dari organisasi dalam bentuk pelatihan, alat belajar yang memadai, serta budaya kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan (Nur Efendi & Muh Ibnu Sholeh, 2023).

Pendekatan reskilling adalah proses pembelajaran untuk mengembangkan keterampilan baru yang berbeda dari keterampilan sebelumnya, dengan tujuan mempersiapkan individu menghadapi perubahan signifikan dalam pekerjaan atau peran baru (Handayani, 2024). Pendekatan ini sering diterapkan ketika transformasi teknologi, otomatisasi, atau restrukturisasi organisasi mengubah kebutuhan tenaga kerja, sehingga beberapa keterampilan lama menjadi kurang relevan.

Reskilling membantu individu tetap produktif di tengah perubahan tersebut dengan mempelajari keterampilan baru,

seperti coding, analitik data, atau pengelolaan proyek. Misalnya, pekerja di sektor manufaktur tradisional dapat dilatih untuk berkarier di bidang teknologi informasi atau layanan kesehatan. Pendekatan ini tidak hanya memberikan kemampuan kepada individu untuk beradaptasi dengan perubahan karier, tetapi juga mengurangi risiko pengangguran. Bagi organisasi, reskilling menjadi cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan dengan mengalihkan mereka ke peran baru tanpa harus merekrut tenaga kerja eksternal. Meski menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap pembelajaran baru atau keterbatasan anggaran, reskilling menjadi kunci untuk menciptakan tenaga kerja yang fleksibel dan adaptif dalam menghadapi perubahan dunia kerja yang dinamis (Sitepu & Soeling, 2024).

Untuk mengatasi tantangan ini, strategi upskilling (pengembangan keterampilan yang sudah dimiliki) dan reskilling (pembelajaran keterampilan baru) menjadi esensial. Pendekatan ini merupakan kunci untuk memastikan daya saing santri dan kesiapan mereka dalam menghadapi pekerjaan di masa depan. Spirit pengembangan diri dan pencarian ilmu ini juga selaras dengan ajaran Islam, sebagaimana ditunjukkan dalam QS. Al-Mujadilah: 11 dan Hadis Riwayat Tirmidzi yang menginspirasi urgensi peningkatan ilmu dan keterampilan.

Pengembangan SDM santri dengan Pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital berfokus pada kebutuhan mendesak untuk menyesuaikan keterampilan tenaga kerja dengan perubahan dinamis yang diakibatkan oleh revolusi teknologi dan digitalisasi, sebagaimana diungkapkan dalam kitab *Tafsir al-Mishbah* (Shihab Quraish, 2002)(QS. Al Mujadilah: 11) :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَقَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (11)

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah

niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Konsep *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM santri sejalan dengan prinsip-prinsip Islam yang menekankan pentingnya ilmu, tanggung jawab pembelajaran, dan profesionalisme. QS. Al-Mujadilah: 11 menunjukkan bahwa ilmu meninggikan derajat seseorang, dan hadis Nabi menyebut menuntut ilmu sebagai kewajiban setiap Muslim. Ini mencerminkan bahwa peningkatan dan penyesuaian keterampilan adalah bagian dari ibadah intelektual. Islam juga mendorong *ihsan* dalam bekerja, yaitu melakukan tugas dengan sebaik-baiknya, yang relevan dengan penguasaan keterampilan yang terus berkembang. Selain itu, Islam mengajarkan pentingnya ikhtiar dan tawakal dalam menghadapi perubahan, termasuk perubahan teknologi. Dengan semangat kemanfaatan sosial (*maslahah*), pengembangan keterampilan tidak hanya untuk diri sendiri, tetapi juga untuk berkontribusi pada umat. Maka, penerapan *upskilling* dan *reskilling* di kalangan santri merupakan bentuk aktualisasi nilai-nilai Islam yang mendukung adaptasi, inovasi, dan kemajuan dalam menghadapi tantangan zaman.

Salah satu hadits yang dapat dikaitkan dengan semangat pengembangan keterampilan dan penyesuaian diri terhadap perubahan zaman adalah:

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَطْلُبُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ
(رواه الترمذي)

Artinya : *"Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga."* HR. Tirmidzi).

Hadits ini menekankan pentingnya terus menerus mencari ilmu dan mengembangkan diri, yang sejalan dengan konsep *upskilling* dan *reskilling* dalam era digital. Meskipun hadits tersebut tidak secara eksplisit menyebutkan transformasi digital, esensinya mengajak setiap individu untuk aktif

mengakumulasi pengetahuan dan keterampilan baru. Dengan demikian, dalam konteks revolusi teknologi dan digitalisasi yang dinamis, pesan hadits ini menginspirasi tenaga kerja untuk selalu memperbarui dan menyesuaikan keterampilan mereka agar tetap relevan dan kompetitif di pasar kerja modern.

Era digital telah mempercepat adopsi teknologi seperti kecerdasan buatan, otomatisasi, dan big data, yang tidak hanya menciptakan peluang baru tetapi juga mengubah sifat pekerjaan dan memunculkan kebutuhan akan kompetensi yang berbeda. Kondisi ini menuntut organisasi dan individu untuk mampu beradaptasi melalui pengembangan keterampilan yang relevan.

Pendekatan *upskilling* dan *reskilling* menjadi kunci transformasi keterampilan. *Upskilling* berfokus pada peningkatan kompetensi yang sudah dimiliki agar lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan saat ini, sementara *reskilling* mengarahkan individu untuk mempelajari keterampilan baru guna menghadapi perubahan peran atau kebutuhan organisasi. Keduanya bertujuan menjembatani kesenjangan keterampilan yang muncul akibat transformasi digital, memastikan keberlanjutan organisasi, dan meningkatkan daya saing tenaga kerja.

Penelitian ini juga membahas peran teknologi digital dalam memfasilitasi pelatihan, seperti platform pembelajaran online, simulasi berbasis virtual, dan program berbasis data yang mendukung personalisasi pembelajaran. Dengan menggali praktik terbaik dari berbagai sektor, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi yang efektif dalam mendesain dan mengimplementasikan program pengembangan SDM santri berbasis *upskilling* dan *reskilling*. Hasilnya diharapkan dapat memberikan panduan bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global sekaligus mempersiapkan tenaga kerja yang tangguh dan adaptif di era digital.

Era digital membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam, tidak hanya berperan dalam membentuk karakter santri yang berlandaskan nilai-nilai keislaman, tetapi juga dituntut untuk menyiapkan mereka agar memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan zaman. Dalam konteks ini, strategi pengembangan SDM santri

melalui pendekatan *upskilling* dan *reskilling* menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa mereka dapat beradaptasi dengan kebutuhan dunia kerja yang semakin berbasis teknologi.

SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki relevansi yang kuat dengan tema pengembangan sumber daya manusia melalui strategi *upskilling* dan *reskilling* di era digital. Sebagai sekolah kejuruan berbasis pesantren, SMK ini menghadapi tantangan unik dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan tuntutan dunia industri yang terus berkembang. Transformasi digital menuntut lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi, khususnya dalam membekali guru dan tenaga kependidikan dengan keterampilan baru agar metode pembelajaran yang digunakan relevan dengan perkembangan teknologi.

SMK Darussalam menunjukkan respon aktif terhadap tantangan ini dengan mengimplementasikan berbagai program pelatihan berbasis digital bagi guru dan siswa. Keberagaman program keahlian yang dimiliki, seperti teknik komputer, perhotelan, dan tata busana, menambah nilai strategis sekolah ini sebagai objek penelitian karena setiap bidang memiliki kebutuhan dan pendekatan pengembangan kompetensi yang berbeda. Dengan latar belakang tersebut, SMK Darussalam menjadi contoh yang tepat untuk mengeksplorasi efektivitas strategi peningkatan kompetensi guru di era digital, sekaligus menggali praktik baik yang dapat direplikasi di sekolah sejenis lainnya.

SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan lembaga pendidikan kejuruan berbasis pesantren yang memadukan pembelajaran agama dengan keterampilan vokasional, khususnya dalam bidang teknik komputer dan jaringan, tata busana, serta rekayasa perangkat lunak. Berdasarkan data internal sekolah tahun 2023, sekitar 65% siswa mengikuti program keterampilan tambahan di luar kurikulum wajib, termasuk pelatihan desain grafis, editing video, dan e-commerce berbasis syariah. Sekolah juga telah menginisiasi kerja sama dengan lembaga pelatihan digital dan UMKM lokal untuk praktik kerja lapangan. Namun, implementasi strategi pengembangan SDM santri masih menghadapi tantangan, seperti keterbatasan pelatih bersertifikasi industri, koneksi internet yang belum merata di

semua ruang praktik, dan rendahnya literasi digital di kalangan santri baru. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana strategi *upskilling* dan *reskilling* dapat diterapkan secara efektif serta bagaimana pihak sekolah menyusun pendekatan adaptif untuk mengatasi berbagai kendala tersebut.

Pengembangan SDM santri melalui pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di SMK Darussalam Blokagung dapat didasarkan pada beberapa pasal dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia. Pasal 31 UUD 1945 menegaskan bahwa setiap warga negara, termasuk guru, berhak mendapatkan pendidikan yang dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi mereka. Selain itu, Pasal 60 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa pemerintah dan lembaga pendidikan memiliki kewajiban untuk menyediakan fasilitas yang memadai bagi pengembangan profesi guru, yang mendukung penerapan *upskilling* dan *reskilling*.

Pasal 12 dan Pasal 68 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional juga mengatur tentang pentingnya pengembangan kemampuan dan keterampilan melalui program pendidikan dan pelatihan, termasuk program *upskilling* dan *reskilling* untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Dengan dasar hukum ini, SMK Darussalam Blokagung dapat melaksanakan inisiatif pengembangan SDM santri bagi guru-guru mereka, untuk memastikan bahwa pendidikan yang diberikan selalu relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia kerja.

Berdasarkan paparan tersebut, urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk meningkatkan daya saing santri dalam menghadapi tantangan dunia kerja dan industri berbasis teknologi. Di era digital, perkembangan teknologi menuntut keterampilan yang lebih kompleks, sehingga santri tidak hanya dituntut memahami ilmu agama, tetapi juga memiliki keterampilan digital dan profesional yang relevan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengembangan SDM santri melalui pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di era digital, dengan fokus pada implementasinya di SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan

transformasi digital dan bagaimana strategi pelatihan yang adaptif dapat memperkuat kesiapan santri dalam memasuki dunia kerja yang terus berubah.

Meskipun pesantren telah berperan dalam pendidikan agama, penelitian yang ada adalah kurangnya kajian tentang penerapan strategi *upskilling* dan *reskilling* dalam konteks pendidikan pesantren di era digital. Banyak pesantren, termasuk SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi, telah mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, namun penerapan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri digital dan pasar global masih terbatas. Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dapat diterapkan secara efektif di lingkungan pesantren.

Penelitian ini juga akan menganalisis tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi, seperti kesiapan tenaga pengajar, infrastruktur teknologi, dan adaptasi santri terhadap perubahan digital. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk meningkatkan kualitas SDM santri dan memperkuat relevansi pendidikan pesantren dalam menghadapi perkembangan zaman yang cepat, serta mendukung pengembangan lulusan pesantren yang kompetitif dan siap berkontribusi dalam dunia kerja maupun menciptakan peluang usaha mandiri.

Penelitian ini secara spesifik mengkaji implementasi strategi *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM santri di SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Sebagai sekolah kejuruan berbasis pesantren, institusi ini menghadapi tantangan unik dalam mengintegrasikan nilai-nilai religius dengan tuntutan industri digital. Meskipun SMK Darussalam telah menunjukkan inisiatif adaptif melalui berbagai program pelatihan digital, masih terdapat kendala seperti ketersediaan pelatih bersertifikasi, infrastruktur teknologi, dan tingkat literasi digital santri baru yang perlu diidentifikasi dan diatasi.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi efektivitas penerapan *upskilling* dan *reskilling* di lingkungan pesantren, serta menganalisis tantangan dan peluang adaptif yang dihadapi SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Kontribusi dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan konkret bagi pengembangan SDM santri agar lebih

adaptif dan kompetitif, sekaligus memperkuat relevansi pendidikan pesantren dalam menjawab tuntutan global di era digital.

1.2 Rumusan Penelitian

- 1.2.1 Bagaimana strategi *upskilling* dan *reskilling* dapat diterapkan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) santri di era digital untuk meningkatkan kompetensi guru?
- 1.2.2 Apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Menganalisis strategi yang tepat dalam meningkatkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di era digital untuk meningkatkan kompetensi guru.
- 1.3.2 Menganalisis tantangan dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.2 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian mengenai pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam lingkungan pesantren, khususnya dalam menghadapi tantangan era digital.
- b. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan model pendidikan berbasis keterampilan di pesantren, yang selama ini lebih berfokus pada pendidikan agama.
- c. Penelitian ini dapat memperkuat teori transformasi digital dalam pendidikan keagamaan dengan meneliti bagaimana pesantren dapat mengadopsi teknologi dan pendekatan peningkatan keterampilan santri.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pesantren untuk merancang program pelatihan berbasis *upskilling*

dan *reskilling*, sehingga santri memiliki keterampilan yang relevan dengan dunia kerja dan kewirausahaan berbasis teknologi

- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi pengelola pesantren dalam menyusun pendekatan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan peserta didik, agar lebih adaptif terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan industri.
- c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi oleh lembaga pendidikan Islam, pemerintah, dan organisasi terkait dalam merancang kebijakan dan program pengembangan SDM berbasis digital di lingkungan pesantren.
- d. Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pesantren untuk menjalin kerja sama dengan industri dan lembaga pelatihan guna menyediakan program peningkatan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja.

1.5 Definisi Istilah

1.5.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi santri dalam berbagai aspek, baik dalam keilmuan Islam maupun keterampilan praktis yang relevan dengan kebutuhan industri dan perkembangan zaman.

1.5.3 Pendekatan *Upskilling*

Pendekatan *Upskilling* melibatkan pendekatan sistematis untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja dalam menghadapi dinamika teknologi dan perubahan pasar. Pendekatan *Upskilling* merujuk pada strategi pengembangan keterampilan yang berfokus pada peningkatan dan pemutakhiran kompetensi individu dalam bidang tertentu agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi, industri, dan kebutuhan pasar kerja. Pendekatan ini bertujuan untuk memperdalam keahlian yang sudah dimiliki, meningkatkan produktivitas, serta memperluas peluang karier seseorang melalui pelatihan, pembelajaran berbasis pengalaman, atau sertifikasi profesional.

1.5.4 Pendekatan *Reskilling*

Pendekatan *Reskilling* merupakan pendekatan pembelajaran yang bertujuan untuk membekali individu dengan keterampilan baru yang berbeda dari yang sebelumnya dimiliki, guna beradaptasi dengan perubahan industri, teknologi, atau tuntutan pekerjaan. Pendekatan ini membantu tenaga kerja beralih ke peran atau bidang baru melalui pelatihan, kursus, atau program pengembangan kompetensi yang relevan.

Pendekatan *Reskilling* merujuk pada pendekatan pembelajaran yang bertujuan untuk membekali individu dengan keterampilan baru yang berbeda dari yang sebelumnya dimiliki, guna beradaptasi dengan perubahan industri, teknologi, atau tuntutan pekerjaan. Pendekatan ini membantu tenaga kerja beralih ke peran atau bidang baru melalui pelatihan, kursus, atau program pengembangan kompetensi yang relevan.

1.5.5 Era Digital

Era Digital merupakan periode dalam perkembangan peradaban manusia yang ditandai dengan dominasi teknologi digital dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk komunikasi, ekonomi, pendidikan, dan sosial. Era ini dicirikan oleh pesatnya pertumbuhan internet, komputasi awan, kecerdasan buatan, serta otomatisasi, yang mengubah cara individu dan organisasi berinteraksi, bekerja, dan mengakses informasi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Manajemen

a. Konsep Dasar

Manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Parker, 2020). Dalam konteks pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), manajemen berperan untuk memastikan pendekatan peningkatan kompetensi, seperti upskilling dan reskilling, dapat berjalan secara sistematis. Kajian teori manajemen mencakup konsep *Scientific Management Theory* oleh Taylor, *Human Relations Theory* oleh Mayo, dan *Management Functions Theory* oleh Terry, yang menekankan pentingnya koordinasi dan pengelolaan individu dalam organisasi. Dengan memahami teori-teori ini, pesantren dapat mengembangkan SDM santri secara optimal agar lebih siap menghadapi tantangan di era digital.

Scientific Management Theory yang dikembangkan oleh Frederick W. Taylor menekankan pentingnya efisiensi kerja melalui pendekatan ilmiah. Taylor percaya bahwa setiap pekerjaan dapat dianalisis secara sistematis untuk menemukan cara paling efisien dalam pelaksanaannya. Dalam teori ini, manajemen bertanggung jawab merancang metode kerja terbaik, sementara pekerja melaksanakannya sesuai instruksi. Beberapa prinsip utamanya adalah studi waktu dan gerakan, seleksi serta pelatihan pekerja secara ilmiah, dan pembagian kerja yang jelas antara manajer dan pekerja. Tujuan utama dari teori ini adalah meningkatkan produktivitas dengan meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu.

Human Relations Theory yang dipelopori oleh Elton Mayo menyoroti pentingnya aspek sosial dan emosional dalam dunia kerja. Berdasarkan hasil eksperimen Hawthorne, Mayo menyimpulkan bahwa perhatian terhadap kebutuhan psikologis dan hubungan antarindividu di tempat kerja dapat meningkatkan

motivasi dan kinerja karyawan. Teori ini menekankan bahwa manusia bukan sekadar alat produksi, tetapi makhluk sosial yang membutuhkan komunikasi, penghargaan, dan perasaan dihargai. Oleh karena itu, suasana kerja yang mendukung secara emosional serta gaya kepemimpinan yang partisipatif menjadi kunci keberhasilan organisasi.

Management Functions Theory yang dikembangkan oleh George R. Terry menjelaskan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari empat fungsi utama, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Perencanaan berarti menetapkan tujuan dan cara mencapainya, pengorganisasian menyusun struktur dan tugas, pelaksanaan menggerakkan sumber daya manusia agar bekerja sesuai rencana, dan pengawasan memastikan kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan. Teori ini memberikan kerangka kerja sistematis bagi para manajer untuk mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi.

Scientific Management Theory yang dikembangkan oleh Frederick W. Taylor menekankan pentingnya efisiensi kerja dengan pendekatan ilmiah, seperti analisis waktu dan gerakan, serta pembagian tugas yang jelas antara manajer dan pekerja. Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dengan metode kerja yang paling efektif. Human Relations Theory oleh Elton Mayo menyoroti peran penting hubungan sosial, komunikasi, dan perhatian terhadap aspek psikologis pekerja. Ia menegaskan bahwa motivasi dan kinerja meningkat jika pekerja merasa dihargai dan diperhatikan secara emosional. Sementara itu, Management Functions Theory oleh George R. Terry menjelaskan bahwa manajemen merupakan proses yang mencakup empat fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi ini membantu manajer dalam mengelola organisasi secara sistematis, efisien, dan terarah.

Manajemen merupakan proses sistematis dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Humairo, Silma.,

n.d.) . Pesantren yang menerapkan pendekatan ini akan lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan mampu mencetak santri yang siap bersaing di industri digital. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang tepat, pesantren dapat menjadi lembaga yang tidak hanya berorientasi pada pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai pusat pengembangan keterampilan yang relevan di era modern.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Model Pengembangan SDM Santri Berbasis Life Skill dapat diperkaya melalui pendekatan *upskilling* dengan memberikan pelatihan lanjutan seperti manajemen bisnis syariah dan pemasaran digital untuk keterampilan yang telah dimiliki santri (misalnya kuliner atau pertanian), sementara *reskilling* memungkinkan santri yang tidak cocok dengan keterampilan awal dialihkan ke bidang baru yang lebih relevan seperti desain grafis Islami atau teknologi informasi pesantren, tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pesantren seperti kemandirian dan keberkahan usaha.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam pengelolaan individu dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang optimal (Franco, 2017);(Cole & Chandler, 2019). Dalam konteks pesantren, pengelolaan SDM santri harus dilakukan secara strategis agar mereka memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan zaman. Kajian teori manajemen SDM mencakup berbagai pendekatan, seperti *Human Capital Theory*, *Competency-Based HRM*, dan *Learning Organization*, yang menekankan pentingnya pengembangan keterampilan melalui *upskilling* dan *reskilling*. Dengan memahami teori-teori ini, pesantren dapat mengadopsi strategi pengembangan SDM yang lebih adaptif, sehingga santri mampu bersaing di era digital dan berkontribusi dalam berbagai sektor industri maupun kewirausahaan (Siti Aimah, 2023).

a. Human Capital (Modal Manusia)

Modal manusia, yang mencakup kesehatan, keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu

dan populasi, sangat penting untuk pembangunan ekonomi dan meningkatkan standar hidup (Mayilyan & Yedigarya, 2022). Pentingnya hal ini semakin meningkat dalam perekonomian pasca-industri, di mana potensi intelektual dan kreatif merupakan pendorong utama pertumbuhan (Mayilyan & Yedigarya, 2022). Meskipun teori modal manusia telah berkembang dalam berbagai kerangka ekonomi (Mayilyan & Yedigarya, 2022), pengukurannya masih merupakan tantangan, khususnya di negara-negara berkembang (*scholar*, n.d.).

Basis data metrik pembelajaran global menunjukkan kemajuan yang terbatas dalam kualitas pendidikan meskipun jumlah partisipasi meningkat (*scholar*, n.d.). Peran sumber daya manusia dalam menjelaskan perbedaan pendapatan antar negara diperkirakan berkisar antara seperlima hingga setengahnya, dengan heterogenitas yang signifikan antar kelompok pendapatan dan wilayah. Hal ini menyoroti perlunya pendekatan komprehensif untuk memahami model *subjektivitas neoliberal*, khususnya dalam masalah ketenagakerjaan (Giráldez, 2021).

b. *Competency-Based Human Resource Management*

Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (*CBHRM*) semakin penting di era digital. Ini mencakup berbagai aktivitas SDM termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan manajemen karir. Organisasi berfokus pada pengembangan kompetensi digital dan menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel untuk mendorong inovasi (Nurani et al., 2024). Namun, penerapan teknologi digital dalam proses SDM sering kali ragu-ragu (Dolan et al., 2022). Strategi *CBHRM* harus tangkas, inovatif, dan berbasis teknologi untuk mengatasi tantangan dan peluang yang muncul dari transformasi digital (Nurani et al., 2024).

Skala tervalidasi untuk mengukur *CBHRM* di lingkungan rumah sakit telah dikembangkan, yang terdiri dari lima dimensi: pelatihan dan evaluasi, perencanaan dan pengembangan karir, skema penghargaan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem

penilaian. Skala ini dapat digunakan untuk menilai efektivitas *CBHRM* dalam meningkatkan kompetensi manajerial manajer perawat lini pertama dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

c. *Knowledge-Based View (KBV)*

Pandangan Berbasis Pengetahuan (*KBV*) berpendapat bahwa pengetahuan adalah sumber daya strategis paling penting bagi perusahaan, berkontribusi signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja (Bergh et al., 2024). Sebuah meta-analisis mendukung klaim ini, menunjukkan bahwa sumber daya pengetahuan memiliki hubungan positif yang paling kuat dengan berbagai dimensi kinerja (Bergh et al., 2024). Dalam konteks bisnis internasional, *KBV* berpengaruh dalam menjelaskan beragam fenomena, dan tinjauan sistematis mengungkapkan pentingnya hal ini bagi perusahaan dalam menavigasi lingkungan global.

Bagi perusahaan mikro, karakteristik *KBV* seperti *transferabilitas*, agregasi, dan spesialisasi meningkatkan daya saing dan kinerja. Namun, di era digital, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bergantung pada kemampuan dinamis untuk berinovasi dan terus mengembangkan sumber daya digital (*Digital services and competitive advantage*, 2022). Temuan-temuan ini secara kolektif menekankan peran penting manajemen pengetahuan dalam mendorong kesuksesan perusahaan di berbagai konteks dan skala.

d. *Adult Learning (Andragogi)*

Andragogi, seni dan ilmu mengajar orang dewasa, berbeda dengan pedagogi dalam fokusnya pada pendekatan yang berpusat pada peserta didik dan pemanfaatan pengalaman orang dewasa (Efgivia et al., 2021). Ini menekankan peningkatan kehidupan orang dewasa, keterampilan pemecahan masalah, dan kontribusi masyarakat (Efgivia et al., 2021). Pendekatan *andragogis* didasarkan pada empat asumsi utama: konsep peserta didik, fungsi pengalaman, kesiapan belajar, dan orientasi belajar.

Dalam pendidikan Islam, andragogi sejalan dengan ajaran Alquran dan Hadits, menggunakan metode seperti

kesadaran, praktik, dan pembelajaran. Keberhasilan penerapan andragogi memerlukan tata krama, minat, dan motivasi yang baik, dengan menggunakan berbagai metode seperti ceramah, diskusi, dan demonstrasi (Aini, n.d.). Proses pembelajaran meliputi penyiapan iklim yang kondusif, perumusan tujuan, serta penentuan materi dan metode yang relevan (Aini, n.d.). Mengintegrasikan andragogi dan pedagogi mungkin menawarkan pendekatan yang lebih holistik terhadap pendidikan orang dewasa (Mikraj, 2023).

e. *Learning Organization*

Konsep organisasi pembelajaran mewakili pergeseran dalam pengembangan organisasi, menekankan pembelajaran dan adaptasi yang berkelanjutan (Eyo et al., 2022). Hal ini melibatkan penciptaan budaya yang mendorong visi bersama, sistem tertanam, dan berbagi pengetahuan (Dirani et al., 2021). Organisasi pembelajaran menumbuhkan kreativitas, fleksibilitas, dan inovasi melalui pengembangan sumber daya manusia dan kerja tim (Chami, 2021).

Penerapan konsep ini memerlukan cara berpikir dan bertindak yang baru oleh para pemimpin perusahaan (Chami, 2021). Organisasi dapat belajar dari organisasi lain melalui adopsi dan adaptasi konstruksi yang beredar, seperti praktik, ide, atau teknologi (Reese, 2021). Proses pembelajaran ditingkatkan melalui pengalaman dan refleksi, dengan menyelidiki terhadap ketegangan dalam pengalaman memainkan peran penting (Reese, 2021). Meskipun literatur tentang organisasi pembelajar rumit dan terkadang membingungkan, literatur tersebut menawarkan wawasan berharga bagi organisasi yang ingin berkembang dalam lingkungan perubahan yang *disruptif* ((Eyo et al., 2022); (Chami, 2021)).

2.1.2 Manajemen Pengembangan SDM

Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses strategis yang bertujuan sebagai meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan produktivitas individu dalam kebijakan suatu organisasi

(Cole & Chandler, 2019); (Dhingra & Punia, 2016). Dalam konteks pesantren, pengembangan SDM santri menjadi krusial agar mereka dapat beradaptasi dengan perubahan zaman, terutama di era digital.

Kajian teori ini mencakup berbagai pendekatan, seperti *Human Capital Theory*, *Lifelong Learning Theory*, dan *Competency-Based Development*, yang menekankan pentingnya investasi dalam pendidikan dan pelatihan. Dengan memahami konsep-konsep ini, pesantren dapat menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling* guna membekali santri dengan keterampilan digital dan profesional yang relevan dengan kebutuhan industri masa kini.

a. Competency-Based Human Resource Development (CBHRD)

Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (CBHRD) semakin penting di berbagai sektor karena potensinya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia di bank umum.

CBHRD melibatkan pemetaan kompetensi tenaga kerja dan penerapan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (CBHRIS) untuk menyelaraskan persyaratan pekerjaan dengan keterampilan karyawan. Di era digital, CBHRD fokus pada pengembangan kompetensi terkait teknologi dan digitalisasi. Di lingkungan pendidikan, strategi CBHRD yang efektif mencakup penguatan kompetensi *pedagogik* guru, peningkatan kapasitas manajerial staf, dan menumbuhkan budaya belajar di kalangan siswa.

Elemen kunci keberhasilan implementasi CBHRD meliputi pelatihan berkelanjutan, pemanfaatan teknologi digital, kolaborasi dengan mitra eksternal, kepemimpinan visioner, dan fasilitas yang memadai. Secara keseluruhan, CBHRD sangat penting untuk menciptakan tenaga kerja kompeten yang mampu beradaptasi dengan

perubahan lingkungan yang cepat di berbagai industri.

b. *Transformational Leadership*

Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia dan pertumbuhan organisasi. Hal ini melibatkan penciptaan perubahan mendasar berdasarkan nilai dan budaya untuk mendorong inovasi dan kreativitas di kalangan pengikut (Iqbal, 2021)). Gaya kepemimpinan ini mempengaruhi individu di tingkat mikro dan memobilisasi kekuasaan untuk memperbaiki institusi di tingkat makro (Iqbal, 2021).

Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional mendorong pembelajaran timbal balik, penempatan berbasis bakat, dan partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (Safira Khoirotunnisa & Wahyu Eko Pujiyanto, 2023). Ini membantu mengatasi tantangan melalui pengambilan keputusan kolaboratif dan bertujuan untuk mengembangkan kader muda dengan karakter tertentu (Safira Khoirotunnisa & Wahyu Eko Pujiyanto, 2023).

Di sektor publik, kepemimpinan transformasional sangat penting untuk transformasi organisasi, dengan fokus pada pengembangan kepemimpinan teknologi yang inovatif, kepemimpinan adaptif, kepemimpinan kolaboratif, dan kepemimpinan yang mengedepankan penerapan budaya berkualitas (Destiana, 2023). Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional sangat penting untuk menciptakan kerangka kerja yang memberdayakan sumber daya manusia yang kreatif dan mencapai tujuan organisasi (Adolph, 2016).

2.1.3 Pendekatan *Upskilling*

Upskilling dan *reskilling* menjadi pendekatan strategis dalam memperkuat relevansi pendidikan

pesantren di era modern (Siagian, 2023). Dalam konteks pesantren, *upskilling* berarti meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki santri, seperti memperdalam kemampuan dakwah melalui pelatihan digital dan public speaking (Nuraeni et al., 2022). Sementara *reskilling* mengalihkan santri ke bidang keterampilan baru, misalnya pelatihan desain grafis Islami, teknologi informasi, atau wirausaha berbasis syariah.

Kedua pendekatan ini membantu santri dan alumni agar lebih adaptif terhadap dinamika sosial dan ekonomi, tanpa meninggalkan nilai-nilai inti pesantren seperti keikhlasan, kemandirian, dan spiritualitas. Dengan integrasi nilai Islam dalam proses pelatihan, santri tidak hanya mahir secara teknis tetapi juga tetap berakhlak mulia dan berorientasi pada kemaslahatan umat. Oleh karena itu, *upskilling* dan *reskilling* memperkaya sistem pendidikan pesantren, menjadikannya lebih kontekstual, fungsional, dan siap mencetak generasi unggul yang relevan dengan tantangan zaman.

Pendekatan *upskilling* dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi individu agar lebih relevan dengan perkembangan industri dan teknologi (Sartika, 2025) (Di et al., 2024). Dalam konteks pesantren, *upskilling* menjadi strategi penting untuk membekali santri dengan keterampilan digital dan profesional yang dibutuhkan di era revolusi industri 4.0.

Kajian teori ini mencakup berbagai pendekatan, seperti *Competency-Based Learning*, *Experiential Learning*, dan *Lifelong Learning*, yang menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan. Dengan menerapkan konsep ini, pesantren dapat menciptakan ekosistem pembelajaran yang inovatif sehingga santri mampu meningkatkan daya saing dan kesiapan kerja di berbagai bidang industri.

a. Competency-Based Learning

Pembelajaran berbasis kompetensi (CBL) adalah pendekatan pendidikan yang berfokus pada hasil pembelajar dan penguasaan keterampilan daripada konsumsi konten. Hal ini selaras dengan sistem

pembelajaran adaptif, yang menyesuaikan pengalaman belajar dengan kebutuhan individu. *CBL* dapat diimplementasikan dalam sistem bimbingan belajar cerdas, khususnya bagi peserta didik penyandang disabilitas, dengan memaksakan penguasaan keterampilan sebelum melanjutkan ke kompetensi baru.

Pendekatan ini sangat penting untuk meningkatkan keterampilan kelayakan kerja dan mempersiapkan angkatan kerja yang mampu beradaptasi terhadap perubahan cepat di pasar kerja (Penelitian et al., 2023). Dalam pendidikan rekayasa perangkat lunak, *CBL* dapat diintegrasikan ke dalam lingkungan virtual kolaboratif menggunakan alat seperti *Computer-Aided Software Engineering (CASE)* untuk memfasilitasi pembelajaran kapan saja dan di mana saja. Metode evaluasi untuk *CBL* harus disesuaikan, dengan rubrik yang direkomendasikan untuk penilaian dan evaluasi diri yang efektif.

b. *Experiential Learning*

Pembelajaran berdasarkan pengalaman adalah proses memperoleh pengetahuan melalui keterlibatan langsung dengan dunia, menempatkan pembelajar sebagai pusat proses pembelajaran (D. Kayes & Anna B. Kayes, 2021). Ini mendapatkan popularitas di pendidikan tinggi karena kemampuannya untuk memberikan pengalaman belajar yang lebih dalam dan mempersiapkan siswa menghadapi tantangan dunia nyata (SM Mamatha, 2021).

Teori pembelajaran eksperiensial Kolb, yang menggambarkan pembelajaran sebagai siklus empat fase yaitu pengalaman, refleksi, pemikiran abstrak, dan eksperimen, telah berpengaruh dalam pendidikan manajemen dan pengembangan kepemimpinan (Prušević Sadović et al., 2023). Pendekatan ini memungkinkan siswa untuk mengembangkan rasa percaya diri, memahami hubungan yang kompleks, dan menerima umpan balik secara konstan mengenai kemajuan mereka (Prušević Sadović et al., 2023). Proyek pembelajaran berdasarkan pengalaman, seperti mengevaluasi kesiapan ekspor untuk perusahaan

wirusaha, memungkinkan siswa menerapkan konsep ruang kelas ke dalam situasi dunia nyata, sehingga memberikan manfaat bagi siswa dan staf pengajar (Andrade-Silva et al., 2023).

2.1.4 Pendekatan *Reskilling*

Pendekatan *reskilling* dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berfokus pada pembelajaran ulang untuk membekali individu dengan keterampilan baru yang lebih relevan dengan kebutuhan industri yang terus berkembang (Jabbari et al., 2023). Dalam konteks pesantren, *reskilling* menjadi pendekatan penting agar santri tidak hanya menguasai ilmu agama, tetapi juga memiliki kompetensi digital dan teknis yang sesuai dengan tuntutan era industri 4.0. Kajian teori ini mencakup konsep *Career Adaptability Theory*, *Transformational Learning*, dan *Experiential Learning*, yang menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pembelajaran.

Penerapan *reskilling*, pesantren dapat menciptakan lulusan yang lebih siap menghadapi perubahan dunia kerja strategi ini yang mendukung menekankan pentingnya fleksibilitas karier dan adaptabilitas di tengah ketidakpastian masa depan kerja (Seibert et al., 2016) (Yedemie, n.d., 2025). Pendekatan ini dilakukan melalui kolaborasi aktif antara guru dan praktisi industri dalam program pelatihan tahunan (Blažič, 2022)

a. *Lifelong Learning*

Pembelajaran seumur hidup (*LLL*) adalah bidang yang terus berkembang dan berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dan peningkatan kualitas hidup. Hal ini mencakup aktivitas pembelajaran formal dan informal sepanjang hidup seseorang, yang bertujuan untuk mengoptimalkan kesehatan, partisipasi, dan keamanan pada populasi lanjut usia (Do et al., 2021). Penelitian tentang *LLL* di Asia Tenggara terus berkembang sejak tahun 2015, dengan e-learning dan pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan muncul sebagai topik dominan (Do et al., 2021). Ilmu *LLL* mendapatkan daya tarik melalui penelitian

interdisipliner, memberikan kerangka kerja berdasarkan perkembangan otak, degenerasi, dan plastisitas. Dalam konteks pembelajaran grafik, pendekatan *LLL* dikembangkan untuk mengatasi data grafik yang terus berkembang dan tugas-tugas yang muncul, memungkinkan pembelajaran berkelanjutan sambil mempertahankan pengetahuan yang diperoleh sebelumnya (Febrinanto et al., 2023).

Pembelajaran Seumur Hidup (*LLL*) adalah sebuah konsep dinamis dan terus berkembang yang krusial bagi pembangunan berkelanjutan serta peningkatan kualitas hidup individu. Esensinya mencakup seluruh aktivitas pembelajaran, baik formal maupun informal, yang dijalani seseorang sepanjang hidupnya. Tujuannya adalah untuk terus mengoptimalkan kemampuan diri, beradaptasi dengan perubahan, serta meningkatkan kesehatan, partisipasi, dan rasa aman, bahkan pada populasi lanjut usia. Di Asia Tenggara, penelitian mengenai *LLL* menunjukkan peningkatan signifikan sejak 2015, dengan fokus dominan pada *e-learning* dan pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan.

Daya tarik *LLL* juga tumbuh melalui riset interdisipliner yang mengkaji perkembangan, degenerasi, dan plastisitas otak, menegaskan bahwa kapasitas belajar manusia tidak terbatas usia. Contoh konkret penerapannya terlihat dalam pembelajaran grafik, di mana pendekatan *LLL* memungkinkan individu untuk terus belajar dan beradaptasi dengan data serta tugas yang terus berkembang, sembari tetap mempertahankan pengetahuan yang telah diperoleh sebelumnya. Singkatnya, *LLL* adalah filosofi yang mendorong setiap individu untuk terus belajar dan tumbuh di setiap fase kehidupan, demi kualitas hidup yang lebih baik dan kontribusi berarti bagi masyarakat (Febrinanto et al., 2023).

b. Adaptive Learning

Pembelajaran adaptif adalah pendekatan pengajaran yang dipersonalisasi yang menyesuaikan dengan kebutuhan, preferensi, dan kemajuan peserta

didik (Fadieieva, 2023). Hal ini telah mendapatkan perhatian yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir karena kemajuan dalam kecerdasan buatan dan teknologi lainnya (Jing et al., 2023). Bidang ini telah mengalami perkembangan pesat, dengan Tiongkok yang muncul sebagai negara penerbitan besar dan penulis utama seperti Qiao J.F., Han H.G., dan Song Q. memimpin upaya penelitian (Jing et al., 2023). Sistem pembelajaran adaptif memanfaatkan kecerdasan buatan dan pembelajaran mesin untuk menciptakan jalur pembelajaran individual, yang terus mengevaluasi kinerja siswa secara real-time (Bouchev et al., 2021). Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja akademik, kepuasan siswa, dan efektivitas pembelajaran (Rakha Aditya Putra et al., 2024). Batasan penelitian dalam pembelajaran adaptif meliputi ekstraksi fitur, model adaptasi, dan pemodelan komputasi (Jing et al., 2023). Meskipun menjanjikan, teknologi ini masih terus berkembang, dan diperlukan definisi yang jelas untuk memfasilitasi penerapannya di institusi pendidikan tinggi (Bouchev et al., 2021).

c. Teori Transformational Leadership

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan modern yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai perubahan organisasi yang positif. Ini terdiri dari empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pendekatan kepemimpinan ini menekankan pada inovasi, kreativitas, dan pengembangan pribadi. Pemimpin transformasional memimpin dengan memberi contoh, menanamkan kepercayaan pada bawahannya dan mendorong pengambilan keputusan (Fairman et al., 2023). Dalam lingkungan pendidikan, guru dapat mengadopsi kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi siswa dan produktivitas sekolah. Konsep kepemimpinan transformasional muncul dari evolusi teori kepemimpinan, berkembang dari teori sifat dan keterampilan menjadi teori gaya, dan akhirnya menjadi paradigma transformasional (Indana et

al., 2023). Pemimpin transformasional mengutamakan kepentingan tim, menjaga konsistensi antara keyakinan dan tindakan, serta menjadi teladan bagi pengikutnya (Indana et al., 2023).

d. *Experiential Learning*

Pembelajaran berdasarkan pengalaman adalah pendekatan berorientasi proses yang menekankan keterlibatan langsung dengan dunia, menempatkan pembelajar sebagai pusat pengalaman belajar. Ini mendapatkan popularitas di pendidikan tinggi karena kemampuannya untuk mendorong pembelajaran yang lebih dalam dan meningkatkan kompetensi siswa di luar pengetahuan konten. Teori pembelajaran *eksperiensial Kolb*, yang menggambarkan siklus pembelajaran empat fase, telah berpengaruh dalam pendidikan manajemen dan pengembangan kepemimpinan (Prušević Sadović et al., 2023).

Pendekatan ini memungkinkan siswa untuk mengembangkan rasa percaya diri, memahami hubungan yang kompleks, dan menerima umpan balik secara konstan mengenai kemajuan mereka (Prušević Sadović et al., 2023). Proyek pembelajaran berdasarkan pengalaman, seperti mengevaluasi kesiapan ekspor untuk perusahaan wirausaha, memungkinkan siswa menerapkan konsep ruang kelas ke dalam situasi dunia nyata, sehingga memberikan manfaat bagi siswa dan staf pengajar (Andrade-Silva et al., 2023). Terlepas dari kelebihanannya, penerapan *experiential learning* di perguruan tinggi masih terbatas.

Pendidikan di era digital menuntut kurikulum yang adaptif dan selaras dengan perkembangan Industri 4.0 yang sangat pesat membekali santri tidak hanya dengan keterampilan teknis digital seperti kecerdasan buatan, analisis data, atau otomatisasi yang menjadi tulang punggung industri, tetapi juga keterampilan non-teknis esensial seperti berpikir kritis, kolaborasi, dan kemampuan beradaptasi yang krusial di masyarakat super-pintar. Untuk mewujudkan kurikulum yang relevan ini, diperlukan pendekatan *upskilling* (meningkatkan kemampuan yang sudah ada) dan

reskilling (melatih keterampilan baru yang belum pernah dimiliki) yang efektif dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) santri, memastikan mereka siap menghadapi dan membentuk masa depan.

Pendekatan ini secara jelas tercermin pada bagaimana pengembangan kualitas santri ditekankan bergantung pada peningkatan kompetensi guru. Melalui program *upskilling* dan *reskilling* guru, seperti pembentukan kelompok Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal untuk berbagi ilmu dan pengalaman, serta pelatihan eksternal, kualitas pengajaran dapat ditingkatkan secara signifikan. Ini juga didukung oleh program "Industri Mengajar", yang menjadi jembatan vital.

Program ini memungkinkan santri mendapatkan pembelajaran langsung dari praktisi industri, memastikan keterampilan yang mereka peroleh benar-benar relevan dengan kebutuhan dunia kerja saat ini. Pendekatan komprehensif ini, yang sejalan dengan kebijakan nasional, memastikan santri tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga memiliki kemampuan beradaptasi dan daya saing tinggi untuk berkontribusi dalam ekonomi global yang terus berevolusi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Era digital memerlukan transformasi strategi pengembangan sumber daya manusia, dengan fokus pada pendekatan *upskilling* dan *reskilling* (Winarni et al., 2024). Strategi yang efektif antara lain mengintegrasikan teknologi dalam proses pelatihan, menumbuhkan budaya kerja yang mendukung inovasi, dan menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis digital (Sanjayyana et al., 2024). *E-learning*, pelatihan digital, dan penggunaan analisis data dan AI dalam manajemen SDM merupakan komponen penting dari transformasi ini (Mukrodi, H., 2020). Program pelatihan, pengembangan karir, dan mentoring yang berkelanjutan diidentifikasi sebagai praktik terbaik untuk pengembangan kompetensi karyawan (Desi Kristanti & Hariyanti, 2024). Namun, tantangan seperti penolakan terhadap perubahan, kesenjangan digital, dan masalah keamanan data harus diatasi

agar transformasi SDM berhasil (Ramadhan Ridho et al., 2024). *Upskilling* dan *reskilling* dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di ekonomi digital, sehingga memerlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan banyak pemangku kepentingan (Anes Arini & Hesti Respatiningsih, 2024).

Berikut ini kajian terdahulu tentang penelitian yang mengungkap strategi pengembangan SDM dengan pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di era digital.

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun, judul penelitian	Link	Metode penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian terdahulu
1.	Adzka Rosa Sanjayyana, Monika Sutarsa, 2024, dkk Strategi Efektif Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital	https://doi.org/10.59653/ibmed.v2i03.898	Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur komprehensif.	berfokus pada pengembangan sumber daya manusia (SDM).	memiliki cakupan yang lebih luas dan bisa melibatkan berbagai pendekatan strategis.	Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital mengungkapkan bahwa penerapan strategi yang terintegrasi dan berbasis teknologi secara signifikan.
2.	Ramadhan Ridho, Fadlulloh Iswandi, Mudji Kuswinarno, 2024, Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital	https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i1.3525	Tidak disebutkan (abstrak tidak menyebutkan metodologi yang digunakan dalam penelitian ini)	Keduanya mengangkat isu transformasi SDM dalam konteks era digital.	memiliki cakupan yang lebih luas, melibatkan seluruh aspek pengembangan SDM.	Temuan penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil melakukan transformasi digital dalam pengelolaan SDM menerapkan berbagai inovasi.

3.	Desi Kristanti, Sri Hariyanti, 2024, Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Era Transformasi Digital: Pendekatan dari Perspektif Pengembangan SDM	https://doi.org/10.55927/jambak.v3i1.8765	Pendekatan kualitatif menggunakan studi kasus terperinci dari beberapa organisasi .	Kedua topik menekankan pentingnya peningkatan kompetensi pegawai sebagai respons terhadap tuntutan era digital.	memiliki ruang lingkup yang lebih luas dengan menekankan berbagai aspek pengembangan kompetensi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan teknologi digital dalam proses pengembangan SDM.
4.	Anes Arini, Hesti Respatiningsih, 2024, Upskilling dan Reskilling dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia yang Kompetitif di Era Ekonomi Digital	https://doi.org/10.55606/bjint.v4i1.2738	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui penelusuran dokumen online dan tinjauan pustaka.	Bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM).	Bertujuan untuk memperdalam pengetahuan atau keterampilan dalam bidang yang sudah dikuasai karyawan.	Penelitian ini menyimpulkan bahwa baik upskilling maupun reskilling memainkan peran krusial dalam meningkatkan kompetensi SDM yang kompetitif di era ekonomi digital.

5.	Andi Rustam, Indah Yuni Astuti, Unna Ria Safitri, 2024, Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai di Era Digitalisasi Melalui Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	https://doi.org/10.59613/bewkp69	Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan diskusi kelompok.	Yaitu sama-sama membahas tentang pengembangan sumber daya manusia.	menggarisbawahi pentingnya jalur pembelajaran yang dipersonalisasi, pendampingan, dan pemanfaatan platform e-learning.	Penelitian dapat menyelidiki dampak longitudinal dari strategi ini terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi.
----	--	---	--	--	--	--

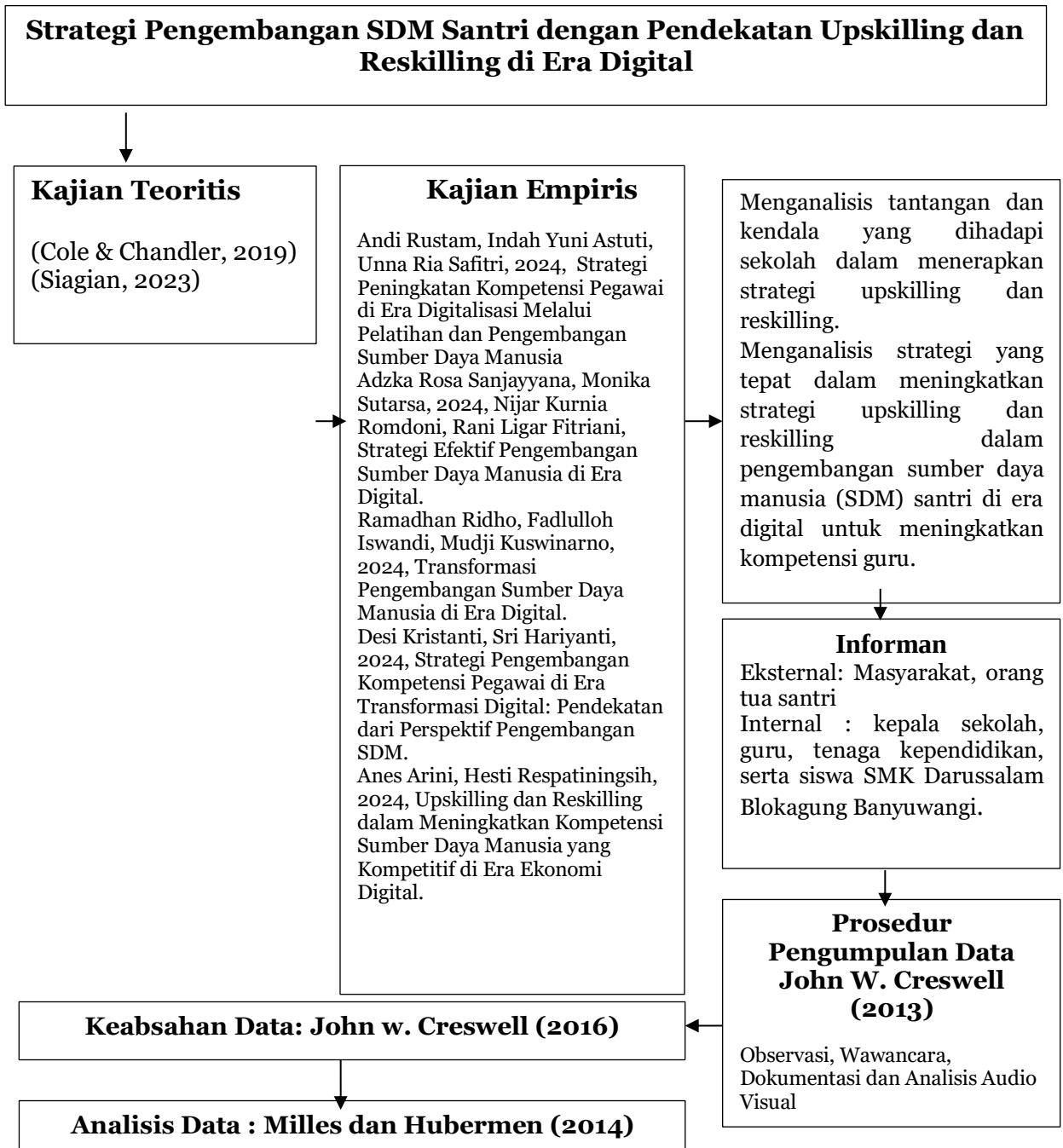
2.3 Alur Pikir Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi masalah utama, yaitu adanya kesenjangan antara keterampilan pegawai yang dimiliki dengan tuntutan keterampilan baru di era transformasi digital. Berdasarkan identifikasi tersebut, peneliti merumuskan pertanyaan penelitian dan tujuan untuk mengevaluasi efektivitas strategi pengembangan SDM melalui pendekatan digital. Selanjutnya, dilakukan kajian literatur dan penyusunan kerangka konseptual yang menghubungkan variabel-variabel kunci, seperti dukungan manajemen, investasi teknologi, dan program pelatihan berkelanjutan, guna mendasari perumusan hipotesis penelitian.

Metodologi penelitian kemudian dirancang dengan mengintegrasikan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dokumentasi, dan data audio visual, serta analisis data dilakukan melalui proses interaktif ini yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Data yang terkumpul diinterpretasikan dan didiskusikan untuk mengungkap implikasi temuan dalam konteks pengembangan kompetensi pegawai di era digital. Akhirnya, hasil penelitian menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi praktis yang dapat

membantu organisasi dalam meningkatkan strategi pengembangan SDM untuk mengatasi tantangan transformasi digital.

Gambar 2.1: Alur Pikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam tantangan dan pendekatan *upskilling* serta *reskilling* dalam pengembangan SDM santri di sekolah. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi pengalaman langsung dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam menghadapi perubahan kompetensi di era digital. Selain itu, metode ini membantu menganalisis faktor kontekstual, seperti kebijakan asekolah dan kesiapan teknologi, yang memengaruhi implementasi pendekatan tersebut.

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus eksploratif karena bertujuan menggali praktik terbaik dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan *upskilling* dan *reskilling*. Studi kasus memungkinkan analisis mendalam terhadap satu atau beberapa sekolah yang memiliki karakteristik unik. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dan menyesuaikan diri dengan perkembangan era digital.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi dipilih sebagai lokasi penelitian karena relevansinya dengan tema pengembangan sumber daya manusia melalui pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di era digital. Sebagai sekolah kejuruan berbasis pesantren, SMK ini menghadapi tantangan unik dalam menyeimbangkan pendidikan berbasis keislaman dengan kebutuhan kompetensi industri yang terus berkembang. Dengan adanya transformasi digital, sekolah ini dituntut untuk membekali guru dan tenaga kependidikan dengan keterampilan baru agar dapat menyesuaikan metode pembelajaran dengan perkembangan teknologi. Selain itu, SMK Darussalam telah mengadopsi berbagai program pelatihan berbasis digital bagi guru dan siswa, menjadikannya contoh yang menarik untuk diteliti dalam konteks pengembangan SDM. Keberagaman program keahlian yang ditawarkan juga menjadi faktor penting, karena setiap bidang memiliki tantangan spesifik dalam mengimplementasikan *upskilling* dan *reskilling*. Oleh karena itu, sekolah ini menjadi lokasi

yang tepat untuk mengeksplorasi efektivitas strategi peningkatan kompetensi guru di era digital.

3.3 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian, yaitu SMK Darussalam Banyuwangi, bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan sumber daya manusia di era digital. Observasi langsung di sekolah ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi tantangan nyata yang dihadapi guru dalam meningkatkan kompetensi, terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan industri. Selain itu, melalui wawancara dengan kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan, peneliti dapat menggali pengalaman serta persepsi mereka terhadap efektivitas strategi yang diterapkan. Kehadiran di lokasi juga memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data otentik dari berbagai sumber, termasuk dokumen pelatihan, kurikulum berbasis digital, serta praktik pembelajaran yang telah diadaptasi dengan teknologi. Dengan demikian, interaksi langsung di lapangan memberikan wawasan yang lebih komprehensif dan mendukung validitas temuan penelitian terkait transformasi keterampilan di lingkungan sekolah kejuruan berbasis pesantren ini.

3.4 Informan Peneliti

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Informan internal yang terlibat meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Kepala sekolah dipilih karena memiliki peran strategis dalam perencanaan dan pengambilan kebijakan terkait pengembangan sumber daya manusia, termasuk penerapan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*. Guru menjadi informan kunci karena mereka merupakan pelaksana utama program peningkatan kompetensi, serta dapat memberikan wawasan mendalam mengenai efektivitas dan tantangan implementasinya dalam proses pembelajaran. Tenaga kependidikan, seperti staf administrasi dan pengelola teknologi sekolah, juga dilibatkan karena mereka berperan dalam mendukung infrastruktur dan sistem pembelajaran digital yang menunjang transformasi kompetensi. Selain itu, siswa dipilih sebagai

informan untuk memperoleh perspektif mengenai dampak dari peningkatan kompetensi guru terhadap pengalaman belajar mereka. Informan eksternal seperti orang tua santri dan masyarakat sekitar juga penting untuk menggali pandangan dari luar sekolah mengenai keberhasilan dan relevansi strategi pengembangan SDM yang diterapkan. Melalui kombinasi informan dari berbagai unsur ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan data yang komprehensif dan mendalam.

3.5 Data dan Sumber Data

Data ini dalam penelitian terdiri dari data primer dan sekunder yang relevan dengan implementasi pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam menggunakan wawancara kualitatif eksploratif dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk menggali pengalaman, tantangan, serta efektivitas yang diterapkan dengan atas nama :

No	Nama	Jabatan
1.	Bapak Agus Priyadi, M.T.	Kepala Sekolah
2.	Bapak Wendi Ardi Asadullah, S.Pd.	WKS Kurikulum
3.	Muhammad Imron Dimyati, S.Kom.	Guru Senior TKJ
4.	Ulfatul Khasanah, S.Pd.	Guru Matematika
5.	Najwa Kirania	Santri XI AKA 1

Selain itu, observasi langsung terhadap kegiatan pelatihan, metode pembelajaran, serta penggunaan teknologi dalam proses pengajaran juga menjadi bagian penting dari data primer. Data sekunder meliputi dokumen kebijakan sekolah, kurikulum berbasis digital, laporan pelatihan guru, serta dokumen lain yang mendukung analisis strategi pengembangan SDM santri. Sumber data ini dipilih untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana sekolah mengadaptasi transformasi digital dalam peningkatan kompetensi tenaga pendidiknya. Dengan kombinasi data primer dan sekunder, penelitian ini dapat memperoleh hasil yang valid serta memberikan rekomendasi yang lebih akurat mengenai *upskilling* dan *reskilling* dalam dunia pendidikan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis audio sesuai dengan pendapat John W. Creswell yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif memerlukan berbagai metode untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif terhadap fenomena yang diteliti (Creswell, 2016). Wawancara digunakan untuk menggali perspektif kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan mengenai pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM di era digital. Observasi dilakukan untuk mengamati langsung penerapan strategi tersebut di lingkungan sekolah, termasuk metode pembelajaran dan pemanfaatan teknologi. Dokumentasi, seperti laporan pelatihan dan kebijakan sekolah, digunakan untuk memperkuat temuan dari wawancara dan observasi. Sementara itu, analisis audio memungkinkan peneliti merekam wawancara dan diskusi, sehingga informasi dapat dikaji ulang dengan lebih akurat. Dengan kombinasi teknik ini, penelitian dapat memperoleh data yang lebih valid, mendalam, dan sesuai dengan konteks implementasi *upskilling* dan *reskilling* dalam dunia pendidikan.

3.7 Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui beberapa metode untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar akurat dan dapat dipercaya (Creswell, 2016). Pertama, triangulasi digunakan dengan membandingkan data dari berbagai sumber, metode, dan teori, sehingga perbedaan dan persamaan dapat diidentifikasi untuk meningkatkan kredibilitas temuan. Selanjutnya, *memberchecking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil wawancara dan observasi kepada partisipan penelitian untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman mereka. *Peer debriefing* atau diskusi dengan rekan peneliti juga dilakukan guna memperoleh perspektif tambahan dan mengurangi bias. Teknik ini didukung oleh analisis mendalam terhadap dokumentasi dan data audio visual, yang memberikan bukti tambahan untuk memvalidasi data yang diperoleh. Dengan mengombinasikan berbagai teknik tersebut, keabsahan data dalam penelitian dapat dipertahankan dan hasil yang diperoleh menjadi lebih meyakinkan.

3.8 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, karena pendekatan ini memungkinkan analisis yang sistematis dan mendalam terhadap data kualitatif (Huberman, 2014). Reduksi data dilakukan dengan memilah, menyederhanakan, serta merangkum informasi yang relevan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di SMKN Darussalam Blokagung Banyuwangi. Langkah ini penting untuk mengeliminasi data yang kurang signifikan, sehingga analisis menjadi lebih fokus. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram untuk mempermudah pemahaman mengenai pola dan temuan utama. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data secara mendalam untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait tantangan serta efektivitas pendekatan pengembangan SDM santri di era digital. Dengan menggunakan teknik ini, penelitian dapat menghasilkan temuan yang valid dan berbasis bukti.

3.9 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penyelesaian penelitian ini, maka peneliti menyusun sistematika penulisan secara sistematis sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan

Di era digital ini, pesantren perlu membekali santri dengan keterampilan modern selain ilmu agama. Penelitian ini fokus pada pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di SMK Darussalam Blokagung. Tujuannya untuk memahami bagaimana pesantren bisa mencetak santri yang adaptif dan berdaya saing di dunia kerja digital, sambil mengidentifikasi tantangan dan peluangnya.

Bab II: Landasan Teori

Bagian ini membahas teori di balik upaya pesantren membentuk santri siap kerja di era digital. Kuncinya adalah manajemen yang baik dan Manajemen SDM yang fokus pada *upskilling* (mengasah kemampuan) dan *reskilling* (belajar keahlian baru). Ini semua didukung oleh teori pembelajaran modern dan kepemimpinan transformasional untuk inovasi. Riset ini mengacu pada studi sebelumnya dan mengikuti alur yang jelas, bertujuan mencetak santri yang berilmu agama, terampil, dan adaptif di dunia digital.

Bab III: Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus di SMK Darussalam Blokagung. Peneliti akan langsung ke lapangan untuk mewawancarai kepala sekolah, guru, staf, dan santri, serta mengamati proses belajar. Data yang terkumpul akan dianalisis sistematis dan divalidasi dengan berbagai cara. Tujuannya jelas: memahami implementasi upskilling dan reskilling agar pesantren bisa mencetak santri yang siap bersaing di era digital.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan

SMK Darussalam Blokagung berinovasi untuk menciptakan santri yang tak hanya berilmu agama, tapi juga mahir di dunia kerja digital. Mereka menerapkan upskilling (mengasah kemampuan) dan reskilling (belajar keahlian baru), bahkan menghadirkan praktisi industri langsung. Meskipun jadwal padat sering membuat santri jenuh, sekolah ini berkomitmen penuh membentuk lulusan yang adaptif dan berdaya saing di era digital.

Bab V: Penutup

SMK Darussalam Blokagung sukses meningkatkan kompetensi santri melalui upskilling dan reskilling, meskipun terkendala keterbatasan waktu dan kejenuhan. Strategi ini melibatkan pelatihan guru, "Industri Mengajar," serta keterampilan tambahan seperti membatik dan mengemudi.

Implikasinya, pesantren harus menyediakan pelatihan kerja relevan untuk santri yang tangguh dan adaptif. Saran kami: perkuat kolaborasi industri, perluas pelatihan minat, integrasikan program fleksibel, dan lakukan evaluasi berkala. Penelitian ini terbatas pada satu lokasi, jadi studi lebih luas diperlukan di masa depan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya SMK Darussalam Blokagung

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Darussalam Blokagung adalah sekolah swasta di bawah naungan Pesantren Darussalam Blokagung beralamat: JL. Ponpes Darussalam Blokagung, Desa Karangdoro, Kecamatan Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Sekolah ini memiliki NPSN 20525598 dan dikenal dengan kualitas pendidikannya yang dibuktikan dengan minat peserta didik yang saat ini jumlah mencapai hampir 1000 dan mayoritas mukim di pesantren, sehingga menjadi sekolah kejuruan terbesar di Banyuwangi selatan. Sekolah ini berdiri pada 1 Juli 1986 berdasarkan Surat Keputusan Nomor 302/34.B-86.

Sekolah ini menyelenggarakan pendidikan dengan sistem pagi selama 6 hari dalam seminggu. Sekolah yang dipimpin oleh Bapak Agus Priyadi, MT. ini telah mendapatkan akreditasi A. Hal ini menandakan bahwa sekolah ini memiliki standar mutu pendidikan yang tinggi dan telah diakui oleh lembaga independen. Meskipun tidak memiliki akses internet dan sertifikasi ISO, sekolah yang mengelola 6 jurusan yakni Keperawatan, Tata Busana, Teknik Kendaraan Ringan, Akuntansi, Teknik Komputer dan Jaringan, Bisnis Daring dan Pemasaran ini memiliki website <http://smkblokagung.sch.id>. Sekolah vokasi yang berdiri pada tahun 1985 ini awalnya hanya memiliki dua jurusan yaitu akuntansi dan pemasaran, kemudian pada tahun 2006 menambah jurusan Teknik Kendaraan Ringan (TKR), lalu membuka jurusan Tata Busana pada tahun 2008. Saat ini memiliki 60 guru yang profesional di bidangnya.

4.1.2 Potensi dan Karakteristik

a. Peserta Didik

Peserta didik di SMK Darussalam Blokagung memiliki latar belakang lulusan pendidikan yang berbeda-beda, hal ini dibantu oleh adanya tambahan pembelajaran yang memungkinkan adanya kolaborasi antar peserta didik untuk saling bertukar

pengalaman seperti membatik untuk putri dan mengemudi untuk putra.

b. Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik di SMK Darussalam Blokagung dari data yang ada di Data Pokok Pendidikan (Dapodik) sebagian besar sudah berstatus sebagai guru bersertifikasi sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Penyempurnaan Kurikulum Tingkat Satuan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya bagi siswa di SMK Darussalam Blokagung Banyuwangi. Oleh karena itu, diperlukan usaha untuk meningkatkan layanan pendidikan secara optimal agar potensi peserta didik dapat berkembang dengan baik dan juga mendorong peningkatan kualitas pendidikan.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan SMK Darussalam Blokagung membuka kesempatan bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan seluruh kemampuan yang ada, tidak hanya untuk siswa, tetapi juga untuk para pendidik dan tenaga kependidikan. Harapan dari pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan sekolah ini adalah agar dapat meningkatkan pencapaian baik akademik maupun non akademik sesuai dengan karakter sekolah dan lingkungan sekitarnya. Meningkatkan setiap potensi yang dimiliki sekolah dan memaksimalkan penggunaan semua sarana serta prasarana yang tersedia di sekolah.

4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan

a. Visi Satuan Pendidikan

Mengacu pada Permendikbud no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dengan mengacu SKL, dan persetujuan dari seluruh warga sekolah. Visi SMK Darussalam Blokagung adalah "Terwujudnya Sekolah yang unggul dalam menciptakan dan mempersiapkan calon tenaga kerja yang beriman, terampil, berprestasi dan memiliki dedikasi terhadap bidang keahlian yang dimiliki."

b. Misi Satuan Pendidikan

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 2) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal.

- 3) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
- 4) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama juga budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- 5) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh tenaga sekolah dan komite sekolah.
- 6) Turut mensukseskan tiga program pokok Direktorat Pendidikan Menengah dan Kejuruan yang meliputi:
 - a) Pemerataan dan perluasan kesempatan memperoleh pendidikan menengah kejuruan:
 - (1) Peningkatan pengembangan Unit Bidang/Program Studi Keahlian baru
 - (2) Memanfaatkan fasilitas yang ada
 - (3) Meningkatkan daya tampung sekolah menengah kejuruan
 - (4) Meningkatkan beasiswa
 - b) Meningkatkan mutu tenaga pendidikan
 - (1) Meningkatkan mutu tenaga pengajar
 - (2) Meningkatkan dan mencukupi sarana dan prasarana
 - (3) Melengkapi buku-buku pedoman pengajaran
 - (4) Melengkapi buku-buku perpustakaan sebagai referensi
 - (5) Melengkapi ruang keterampilan dan praktek (laboratorium) setiap Program Studi Keahlian
 - (6) Meningkatkan penataran Workshop Kepala Sekolah dan Guru
 - c) Meningkatkan manajemen antara lain:
 - (1) Pemberdayaan staf/guru di sekolah
 - (2) Pemberdayaan komite dan *stakeholder* (masyarakat yang terlibat di dalamnya)
 - (3) Meningkatkan peran serta masyarakat sebagai penunjang pendidikan
 - (4) Meningkatkan kinerja Kepala Sekolah dan Guru dalam melaksanakan tugas.

c. Tujuan Satuan Pendidikan

1) Tujuan Umum

- a) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b) Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, berbudaya, demokratis, dan bertanggung jawab
- c) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keanekaragaman budaya bangsa Indonesia
- d) Mengembangkan potensi peserta didik agar dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi
- e) Mengembangkan potensi peserta didik agar mampu mengembangkan bahasa Inggris dan asing lainnya
- f) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup, dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam secara efektif dan efisien.

2) Tujuan Khusus

- a) Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan dunia industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam Kompetensi keahlian yang dipilihnya
- b) Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet, dan gigih dalam berkompetisi, beradaptasi di lingkungan kerja, dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang keahliannya
- c) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, agar mampu mengembangkan diri di kemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- d) Membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan kompetensi keahlian yang dipilih.

3) Tujuan Program Keahlian

Tujuan Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan secara umum mengacu pada isi Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU SPN) pasal 3 mengenai Tujuan Pendidikan Nasional dan penjelasan pasal 15 yang menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang

mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Secara khusus tujuan Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan adalah:

- a) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik
- b) Mendidik peserta didik agar menjadi warga negara yang bertanggung jawab
- c) Mendidik peserta didik agar dapat menerapkan hidup sehat, memiliki wawasan pengetahuan dan seni
- d) Mendidik peserta didik dengan keahlian dan keterampilan dalam kompetensi keahlian Akuntansi dan Keuangan Lembaga, agar dapat bekerja baik secara mandiri atau mengisi pekerjaan yang ada di DU/DI sebagai tenaga kerja tingkat menengah
- e) Mendidik peserta didik agar mampu memilih karir, berkompetisi, dan mengembangkan sikap profesional dalam program keahlian Akuntansi dan Keuangan.
- f) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan sebagai bekal bagi yang berminat untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

4.2 Verifikasi Data Lapangan

4.2.1 pendekatan Meningkatkan *Upskilling* dan *Reskilling* dalam Pengembangan SDM Santri di Era Digital

Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) santri SMK Darussalam menerapkan sistem *upskilling* dan *reskilling* melalui pendekatan peningkatan keterampilan dan pelatihan ulang untuk meningkatkan kemampuan santri dalam lanskap pendidikan yang berkembang pesat. Strategi ini berfokus pada membekali santri dengan keterampilan yang sudah ada dan baru, mendorong kemampuan beradaptasi dan daya saing dalam ekonomi global. Bagian berikut menguraikan aspek-aspek utama dari pendekatan ini.

a. Menggunakan Kurikulum Adaptif dan Relevan dengan Tuntutan Era Digital

Pendidikan di era digital menuntut adaptasi kurikulum yang selaras dengan perkembangan pesat Industri. Kurikulum ini membekali santri tidak hanya dengan keterampilan teknis digital seperti kecerdasan buatan, analisis data, atau otomatisasi yang menjadi tulang punggung Industri, tetapi juga keterampilan non-teknis

esensial seperti berpikir kritis, kolaborasi, dan kemampuan beradaptasi yang dibutuhkan di masyarakat super-pintar. Untuk mewujudkan kurikulum relevan ini, diperlukan pendekatan upskilling dan reskilling yang efektif dalam pengembangan SDM santri. Ini bukan hanya tentang meningkatkan kemampuan yang sudah ada, tetapi juga melatih keterampilan baru yang belum pernah dimiliki sebelumnya, memastikan mereka siap menghadapi dan membentuk masa depan.

Strategi ini tecermin jelas di mana pengembangan kualitas santri ditekankan bergantung pada peningkatan kompetensi guru. Melalui program upskilling dan reskilling guru, seperti pembentukan kelompok MGMP internal untuk berbagi ilmu dan pengalaman, serta pelatihan eksternal, kualitas pengajaran ditingkatkan secara signifikan. Lebih lanjut, program "Industri Mengajar" menjadi jembatan vital yang memungkinkan santri mendapatkan pembelajaran langsung dari praktisi industri, memastikan keterampilan yang mereka peroleh relevan dengan kebutuhan dunia kerja saat ini. Pendekatan komprehensif ini, yang sejalan dengan kebijakan nasional, memastikan santri tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga memiliki kemampuan beradaptasi dan daya saing tinggi untuk berkontribusi dalam ekonomi global yang terus berevolusi.

Strategi ini selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Agus Priyadi, M.T., selaku Kepala SMK Darussalam Blokagung, mengenai peningkatan potensi dan pelatihan ulang.

"Kualitas santri bergantung pada guru, dan dibuat kelompok kecil MGMP tiap mata pelajaran agar guru bisa rutin berbagi ilmu dan pengalaman secara internal."

Pernyataan ini menggaris bawahi pentingnya peningkatan kompetensi guru sebagai fondasi utama. Oleh karena itu, program upskilling dan reskilling guru menjadi fokus utama di SMK Darussalam.

Mekanisme ini memastikan para guru selalu *up-to-date* dengan perkembangan terbaru di bidang masing-masing dan mampu mengintegrasikan keterampilan digital yang relevan ke dalam proses belajar-mengajar. Dengan demikian, sekolah ini secara langsung menerapkan pendekatan upskilling dan reskilling melalui pemberdayaan guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan potensi dan menyiapkan santri untuk kebutuhan Industri.

b. Mengembangkan Ekosistem Pembelajaran yang Mendukung

Sekolah ini memiliki keterkaitan erat antara ekosistem dan program pelatihan. Implementasi upskilling dan reskilling dilakukan melalui pelatihan khusus yang mendatangkan langsung tutor-tutor ahli dari pihak luar untuk program kejuruan. Pendekatan ini memperluas "ruang kelas" pembelajaran, tidak hanya terbatas pada dinding sekolah, tetapi juga merangkul keahlian praktisi di bidangnya. Dengan demikian, ekosistem pembelajaran yang kondusif di sekolah ini tidak hanya memfasilitasi transfer pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga menjadi wadah strategis untuk membentuk karakter kuat serta mempersiapkan santri agar mampu menghadapi tantangan global dengan keyakinan dan integritas tinggi.

Pendekatan tersebut diterapkan secara strategis untuk membekali santri dengan keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan. Proses upskilling utama di sekolah ini difokuskan pada peningkatan kompetensi guru dalam program kejuruan mereka, sering kali melalui pelatihan yang didatangkan langsung dari pihak luar. Dengan demikian, pembelajaran tidak hanya terbatas di dalam kelas, tetapi diperkaya dengan kehadiran tutor-tutor ahli yang bertujuan membentuk karakter kuat dan mempersiapkan santri menghadapi tantangan global dengan keyakinan dan integritas.

Proses upskilling utama di sekolah ini difokuskan pada peningkatan kompetensi guru dalam program kejuruan mereka, sering kali melalui pelatihan yang didatangkan langsung dari pihak luar. Dengan demikian, pembelajaran tidak hanya terbatas di dalam kelas, tetapi diperkaya dengan kehadiran tutor-tutor ahli yang bertujuan

membentuk karakter kuat dan mempersiapkan santri menghadapi tantangan global dengan keyakinan dan integritas. Paparan tersebut sebagaimana penjelasan Bapak Wendi Ardi Asadullah, S.Pd., WKS Kurikulum menegaskan:

"Setiap jurusan SMK wajib minimal sekali mengundang tutor eksternal tiap tahun. Guru juga rutin upskilling di luar, seperti kepala TKR ke Malang."

Pernyataan tersebut menunjukkan komitmen sekolah dalam memastikan guru-guru memiliki keterampilan terkini. Lebih jauh, program "Industri Mengajar" menjadi inovasi kunci, di mana praktisi industri seperti dokter RS, teknisi Daihatsu, dan desainer Sanet Sabintang diundang langsung untuk mengajar santri. Hal ini memastikan keterampilan yang diajarkan sangat relevan dengan kebutuhan pasar kerja, sejalan dengan kebijakan nasional yang menekankan peningkatan kompetensi guru SMK agar selaras dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

Selain upskilling, sekolah vokasi ini juga menerapkan pendekatan reskilling yang inovatif dalam kegiatan belajar mengajar program kejuruan. Tujuannya adalah memperluas wawasan dan keterampilan baru santri di luar bidang kejuruan utama mereka. Najwa Kirania siswa XI AKA 1 mengungkapkan.

"Untuk keterampilan yang difokuskan yaitu putri membatik dan putra mengemudi, jadwalnya mengikuti yang tidak ada jadwal produktifnya. Jadi setiap jurusan itu ada jadwal untuk membatik untuk putri dan mengemudi untuk putra."

Keterangan tersebut menunjukkan komitmen sekolah untuk menambahkan keterampilan baru yang dapat meningkatkan daya saing dan fleksibilitas santri di masa depan. Kegiatan reskilling ini dijadwalkan secara fleksibel, menyesuaikan dengan jadwal mingguan (minggu A pembelajaran umum dan minggu B pembelajaran produktif

setiap jurusan), memastikan santri mendapatkan eksposur ke berbagai keterampilan tanpa mengganggu fokus kejuruan utama mereka. Kesimpulannya, sekolah secara proaktif mengimplementasikan upskilling dan reskilling, baik melalui peningkatan kualitas guru maupun penambahan keterampilan lintas disiplin bagi santri, menciptakan lingkungan belajar yang adaptif dan relevan untuk menghadapi tantangan global.

Secara visual mengonfirmasi dan menjelaskan poin penting dari program reskilling yang diterapkan oleh sekolah, khususnya untuk santri putra. Gambar tersebut menunjukkan sebuah area lapangan yang tampaknya telah diatur sebagai lokasi pelatihan mengemudi, dengan ditandai oleh kerucut lalu lintas berwarna oranye dan garis-garis pembatas. Di tengah area tersebut, terlihat sebuah mobil pikap berwarna hitam dan sebuah mobil avanza berwarna abu-abu, yang kemungkinan besar digunakan sebagai kendaraan untuk praktik mengemudi. Adanya figur seseorang (mungkin seorang santri atau instruktur) di sisi kiri lapangan juga menguatkan bahwa ini adalah kegiatan pelatihan.

Secara visual mendukung penjelasan mengenai program reskilling membatik yang diterapkan oleh sekolah, khususnya untuk santri putri. Gambar tersebut menunjukkan beberapa orang, yang terlihat seperti santri putri, sedang fokus melakukan kegiatan membatik pada selembar kain berwarna kuning cerah. Mereka menggunakan canting (alat membatik tradisional) untuk menorehkan cairan malam (lilin) yang membentuk pola batik. Di latar belakang, terlihat tulisan "Laboratorium Desain Produksi Busana", mengindikasikan bahwa kegiatan ini kemungkinan besar dilakukan di fasilitas sekolah yang relevan dengan keterampilan produksi busana atau tekstil.

Penjelasannya menyebutkan bahwa "untuk keterampilan yang difokuskan yaitu putri membatik dan putra mengemudi". Gambar ini secara langsung memvisualisasikan bagian "putri membatik" dari program reskilling tersebut. Ini menunjukkan komitmen sekolah untuk memberikan keterampilan baru di luar bidang kejuruan utama santri, sesuai dengan tujuan memperluas

wawasan dan meningkatkan daya saing mereka di masa depan, bahkan dengan keterampilan yang berbasis budaya dan kerajinan tangan.

c. Mengidentifikasi Kesenjangan Kompetensi secara Akurat

Di sekolah ini pendekatan terimplementasi secara konkret melalui program pelatihan yang melibatkan guru dan praktisi industri. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Muhammad Imron Dimyati, S.Kom., guru senior jurusan teknis komputer dan jaringan menjelaskan.

"Setiap jurusan diwajibkan minimal sekali mengundang tutor eksternal tiap tahun, dan guru-guru secara aktif rutin upskilling di luar."

Pernyataan tersebut sejalan dengan kebijakan nasional untuk menyelaraskan kompetensi guru SMK dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), merupakan upaya nyata untuk mengidentifikasi dan mengisi kesenjangan kompetensi teknis dan kejuruan. Melalui kolaborasi dengan praktisi, sekolah memastikan bahwa keterampilan yang diajarkan relevan dan aplikatif, sehingga santri siap menghadapi tantangan global dengan keterampilan dan integritas tinggi.

Namun, evaluasi berkelanjutan juga mengungkap tantangan yang lebih dalam, melampaui aspek teknis, Bapak Agus Priyadi, M.Kom., pimpinan sekolah ini juga mengemukakan adanya evaluasi sebagaimana keterangan berikut:

"Dari evaluasi, kendala utama santri dalam bekerja adalah kelelahan, kurang minat, dan karakter pribadi."

Pernyataan tersebut fokus pada fenomena adanya ragam santri, meskipun memiliki peluang kerja yang nyaman dan gaji menjanjikan, memilih untuk pulang. Hal ini mencerminkan karakteristik santri sebagaimana penegasannya berikut.

"Generasi Z seperti generasi strawberry, rapuh menghadapi tekanan, mudah menyerah, dan kurang tahan banting dalam dunia kerja."

Sekolah ini menggunakan banyak evaluasi berkelanjutan sehingga memungkinkan sekolah tidak hanya menyesuaikan pelatihan agar relevan dengan teknologi, tetapi juga memahami tantangan non-teknis santri. Meskipun komitmen sekolah kuat dalam menghadirkan pelatihan eksternal dan meningkatkan kompetensi guru, hasil evaluasi ini menunjukkan pentingnya pendekatan pendidikan yang tidak hanya fokus pada keterampilan keras (*hard skills*), tetapi juga pada pengembangan ketangguhan mental, minat, dan karakter. Dengan demikian, evaluasi berkelanjutan di SMK Darussalam berfungsi sebagai alat diagnostik yang komprehensif, tidak hanya untuk mengukur penguasaan teknis, tetapi juga untuk membentuk santri yang tangguh dan siap menghadapi realitas dunia kerja.

4.2.2 Tantangan dan Kendala yang dihadapi Sekolah dalam Menerapkan pendekatan Upskilling dan Reskilling

Penerapan strategi peningkatan dan pelatihan ulang keterampilan di sekolah menghadapi beberapa tantangan dan hambatan yang dirasakan oleh sekolah yang menghambat pelaksanaan belajar mengajar yang efektif. Berikut ini adalah aspek-aspek utama yang menggambarkan tantangan-tantangan ini.

a. Waktu Pembelajaran yang Padat

Keterbatasan waktu merupakan kendala sentral dan mendesak yang secara langsung diperparah oleh waktu pembelajaran yang padat, terutama dalam konteks SMK dengan kurikulum Pesantren Darussalam Blokagung. Situasi ini secara signifikan menghambat upaya pengembangan SDM santri, baik dalam konteks akademik maupun non-akademik, termasuk pendekatan upskilling dan reskilling.

Kurikulum pesantren yang memang dirancang intensif sering kali hanya menyisakan sedikit ruang bagi santri untuk mengeksplorasi minat dan bakat di luar jalur

pembelajaran formal. Jadwal belajar yang sangat padat ini berpotensi menimbulkan kelelahan, yang pada gilirannya dapat menurunkan kemampuan santri dalam menyerap informasi baru dan menghalangi pengembangan potensi mereka secara maksimal. Padahal, pengembangan kapasitas santri tidak hanya terbatas pada bidang akademis. Kegiatan di luar pelajaran, seperti olahraga, seni, dan beragam keterampilan tambahan (yang relevan dengan upskilling dan reskilling), sangat krusial untuk pertumbuhan holistik mereka. Namun, keterbatasan waktu yang ada acap kali menghalangi santri untuk terlibat aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler yang dapat memperkaya minat dan bakat mereka.

Fenomena ini dipertegas oleh Bapak Agus Supriyadi guru yang bertanggung jawab menjadi guru pendidikan islam di sekolah ini yang secara langsung mengidentifikasi "time" (waktu) sebagai tantangan utama mengungkapkan.

"Tantangan yang pertama yaitu adalah time, jadi mengembangkan darussalam khususnya SMK itu yang paling menjadi tantangan. Dengan bagaimanapun mereka kan santri jam 12 maksimal jam setengah 1 sudah kembali ke pesantren, jadi kadang untuk mengembangkan potensi mereka itu kapan akhirnya."

Pernyataan paparan tersebut secara gamblang menunjukkan bagaimana jadwal harian santri yang terikat dengan aturan pesantren (harus kembali ke pesantren pada siang hari) secara drastis membatasi waktu luang yang tersedia untuk program pengembangan potensi tambahan, termasuk inisiatif upskilling dan reskilling. Kesimpulannya, kurikulum pesantren yang padat tidak hanya membatasi eksplorasi minat, tetapi juga secara fundamental membatasi ruang dan waktu bagi sekolah untuk menerapkan program pengembangan keterampilan tambahan yang komprehensif, sehingga menjadi tantangan besar dalam mencetak SDM santri yang adaptif dan berdaya saing di era digital.

b. Adanya Nilai Kejenuhan Otak Santri

Kejenuhan mental yang dialami oleh santri di sekolah ini, sama seperti pada orang lain, disebabkan oleh beban belajar dan aktivitas yang berlebihan tanpa adanya cukup waktu untuk istirahat dan rekreasi. Kejenuhan ini bukan hanya sekadar rasa lelah, tetapi juga merupakan tanda bahwa otak membutuhkan waktu untuk pulih. Gejalanya bisa meliputi menurunnya perhatian, kesulitan dalam mengingat materi, suasana hati yang cepat berubah, serta kekurangan motivasi untuk belajar.

Penting untuk memahami tanda-tanda kelelahan ini agar pendidik dan santri itu sendiri bisa mengenali gejalanya dan mengambil tindakan pencegahan, seperti merencanakan jadwal belajar yang seimbang, menyediakan waktu untuk bersantai dan melakukan kegiatan menyenangkan, serta memastikan tidur yang berkualitas. Dengan cara ini, proses pembelajaran dapat berjalan lebih efisien dan santri dapat mencapai potensi terbaiknya tanpa mengalami kelelahan mental. dipertegas oleh Ibu Ulfatul Khasanah, S.Pd. guru matematika mengungkapkan:

“Tantangan kita untuk mengembangkan potensi santri untuk faktor keduanya adalah nilai kejenuhan otak siswa walaupun ini tidak terlalu tapi juga berpengaruh, jadi anak-anak itu kalo sudah dewasa di pesantren itu otaknya sudah jenuh, lemah dengan banyaknya kegiatan, adanya hafalan.”

Wawancara tersebut menyoroti bahwa salah satu tantangan dalam mengembangkan potensi santri adalah kejenuhan mental yang dialami mereka. Meskipun tampaknya tidak signifikan, kejenuhan ini dapat mempengaruhi kemampuan belajar santri, terutama bagi mereka yang sudah dewasa di pesantren. Dengan berbagai kegiatan yang padat, termasuk hafalan, otak santri menjadi lelah dan sulit untuk berfungsi secara optimal. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan keseimbangan antara kegiatan belajar dan waktu istirahat agar potensi mereka dapat berkembang dengan baik.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Strategi Meningkatkan *Upskilling* dan *Reskilling* dalam Pengembangan SDM Santri di era digital

a. Menggunakan Kurikulum Adaptif dan Relevan dengan Tuntutan Era Digital

Kurikulum berbasis kebutuhan Industri menuntut sistem pendidikan, termasuk di pesantren berbasis kejuruan sekolah untuk merancang pembelajaran yang adaptif terhadap tantangan global dan transformasi digital. Menurut *World Economic Forum* (2021), keterampilan masa depan menekankan tidak hanya pada literasi teknologi seperti kecerdasan buatan, data science, dan otomasi, tetapi juga soft skills seperti kolaborasi, kreativitas, serta kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah kompleks.

Strategi yang diterapkan SMK Darussalam yang menyatakan bahwa peserta didik perlu terus dikembangkan secara berkelanjutan, baik dalam konteks penguatan kompetensi yang dimiliki (*upskilling*) maupun pembekalan keterampilan baru (*reskilling*). Pendekatan ini dilakukan tidak hanya pada siswa, tetapi juga pada guru sebagai agen utama penggerak kurikulum.

Pendekatan ini sangat selaras dengan teori Manajemen Pengembangan SDM yang didefinisikan oleh (Cole & Chandler, 2019) sebagai proses strategis yang bertujuan meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan produktivitas individu dalam suatu organisasi. Dalam konteks SMK Darussalam, "organisasi" adalah lembaga pendidikan itu sendiri, dan "individu" adalah santri serta guru. Kurikulum yang adaptif, yang didesain untuk merespons kebutuhan industri dan transformasi digital, adalah salah satu kebijakan strategis utama yang diadopsi sekolah untuk mencapai peningkatan kompetensi dan produktivitas tersebut.

Dengan demikian, pengembangan kurikulum yang menekankan pada *upskilling* dan *reskilling* di SMK Darussalam bukanlah sekadar respons taktis, melainkan sebuah kebijakan strategis yang terintegrasi dalam manajemen pengembangan SDM-nya. Hal ini

memastikan bahwa sumber daya manusia yang dihasilkan para santri dan guru memiliki keterampilan dan kompetensi yang terus relevan, adaptif, dan pada akhirnya, meningkatkan produktivitas mereka sesuai dengan dinamika era digital.

Melalui program seperti pembentukan MGMP internal dan pelatihan eksternal, para guru di SMK Darussalam ditingkatkan kapasitasnya secara sistematis. Penerapan program “Industri Mengajar” memperkuat relevansi kurikulum dengan dunia kerja di mana kurikulum harus disusun berdasarkan kompetensi nyata yang dibutuhkan oleh industri. Selain itu, investasi dalam keterampilan manusia, baik guru maupun siswa, secara langsung meningkatkan produktivitas dan daya saing bangsa. Dengan menyiapkan santri tidak hanya sebagai lulusan yang terampil secara teknis, tetapi juga adaptif secara sosial dan emosional, SMK Darussalam berperan aktif dalam menciptakan profil lulusan yang sesuai dengan visi *Society 5.0*, yaitu masyarakat yang mengintegrasikan kemajuan teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan. Hal ini sebagaimana teori kepemimpinan transformasional yang menjelaskan bahwa kepemimpinan jenis ini mendorong pembelajaran timbal balik, penempatan berbasis bakat, dan partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (Safira Khoirotunnisa & Wahyu Eko Pujiyanto, 2023).

Di era digital yang bergerak cepat ini, dunia pendidikan, termasuk pesantren kejuruan seperti SMK Darussalam, memiliki tantangan besar untuk menghadirkan kurikulum yang benar-benar adaptif dan relevan dengan kebutuhan industri. World Economic Forum bahkan telah menegaskan bahwa keterampilan masa depan tidak hanya terbatas pada penguasaan teknologi seperti AI atau *data science*, tetapi juga *soft skills* krusial seperti kolaborasi, kreativitas, berpikir kritis, dan kemampuan memecahkan masalah.

SMK Darussalam menyikapi ini dengan strategi progresif: menerapkan upskilling (pengasahan keterampilan yang sudah ada) dan reskilling (pembelajaran keterampilan baru) tidak hanya untuk

siswa, tetapi juga untuk para guru sebagai penggerak utama. Pendekatan ini sangat selaras dengan teori Manajemen Pengembangan SDM yang bertujuan meningkatkan kapasitas individu dalam organisasi. Dengan demikian, kurikulum adaptif di SMK Darussalam bukanlah sekadar respons kilat, melainkan kebijakan strategis yang terintegrasi untuk memastikan santri dan guru memiliki kompetensi yang terus relevan dan produktif di tengah dinamika digital. Melalui program seperti pembentukan MGMP internal, pelatihan eksternal, dan terutama program "Industri Mengajar" yang membawa praktisi langsung ke sekolah, kurikulum diperkuat agar sesuai dengan kompetensi nyata yang dibutuhkan industri. Ini adalah investasi cerdas yang tidak hanya meningkatkan produktivitas dan daya saing lulusan, tetapi juga membentuk profil santri yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga adaptif secara sosial dan emosional, sejalan dengan visi Society 5.0 yang mengintegrasikan teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan.

b. Mengembangkan Ekosistem Pembelajaran yang Mendukung

Membangun ekosistem pembelajaran yang mendukung adalah fondasi krusial dalam mencetak sumber daya manusia (SDM) santri yang unggul dan adaptif di era digital. SMK Darussalam Blokagung, sebagai sekolah vokasi, secara strategis memadukan pendekatan upskilling dan reskilling dalam ekosistem pendidikannya. Ini bukan sekadar program pelatihan, tapi juga melibatkan kolaborasi aktif antara sekolah dengan berbagai pihak.

Upaya ini sangat selaras dengan pandangan (Siagian, 2023), yang menekankan pentingnya lingkungan pembelajaran yang dinamis, kolaboratif, dan kontekstual untuk menghasilkan pembelajaran yang relevan dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pengembangan SDM tidak hanya terjadi di dalam kelas, tetapi melalui sebuah sistem menyeluruh yang terus bergerak dan berinteraksi.

Dalam menghadapi tantangan era digital,

pengembangan ekosistem pembelajaran menjadi fondasi penting dalam mencetak SDM santri yang unggul dan adaptif. Sekolah vokasi ini membangun ekosistem pendidikan yang integratif dengan memadukan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*, serta menghadirkan kolaborasi antara sekolah, industri pengertian ini sejalan dengan (Siagian, 2023) praktisi profesional yang menekankan pentingnya lingkungan pembelajaran yang dinamis, kolaboratif, dan kontekstual untuk menghasilkan pembelajaran yang relevan dan berkelanjutan pendekatan strategis dalam memperkuat relevansi pendidikan pesantren di era modern.

Keberhasilan *upskilling* di sekolah ini ditunjukkan melalui peningkatan kapasitas guru secara rutin, baik melalui pelatihan eksternal maupun kelompok MGMP internal. Ini sejalan dengan (Mayilyan & Yedigarya, 2022) yang menyatakan bahwa kolaborasi antarpendidik meningkatkan mutu pengajaran dan memperkuat budaya belajar.

Pelibatan praktisi industri dalam program “Industri Mengajar” menciptakan pembelajaran berbasis pengalaman nyata memperdalam kemampuan seperti halnya dakwah melalui pelatihan digital dan public speaking (Nuraeni et al., 2022) bahwa pengetahuan yang diperoleh langsung dari pengalaman lapangan akan lebih bermakna dan aplikatif. *Reskilling* juga menjadi strategi penting dalam memperluas fleksibilitas keterampilan santri. Program seperti membatik untuk santri putri dan mengemudi untuk santri putra dirancang agar mereka memiliki keunggulan ganda di luar kejuruan utama. Hal tersebut sesuai dengan teori pembelajaran eksperiensial Kolb, yang menggambarkan pembelajaran sebagai siklus empat fase yaitu pengalaman, refleksi, pemikiran abstrak, dan eksperimen, telah berpengaruh dalam pendidikan manajemen dan pengembangan kepemimpinan (Prušević Sadović et al., 2023).

Reskilling juga menjadi strategi penting dalam memperluas fleksibilitas keterampilan santri yang berfokus pada pembelajaran ulang untuk membekali individu dengan keterampilan baru yang lebih relevan

dengan kebutuhan industri yang terus berkembang dengan pernyataan sama seperti yang disebut oleh (Jabbari et al., 2023) program seperti membatik untuk santri putri dan mengemudi untuk santri putra dirancang agar mereka memiliki keunggulan ganda di luar kejuruan utama. Dengan menerapkan *reskilling*, pesantren dapat menciptakan lulusan yang lebih siap menghadapi perubahan dunia kerja strategi ini yang mendukung menekankan pentingnya fleksibilitas karier dan adaptabilitas di tengah ketidakpastian masa depan kerja (Seibert et al., 2016) (Yedemie, n.d., 2025).

Penerapan program-program ini dalam ekosistem pembelajaran yang inklusif dan adaptif menegaskan bahwa pengembangan SDM tidak bisa dilakukan secara terpisah dari konteks lingkungan dan kebutuhan global. Sekolah vokasi ini menunjukkan bahwa sinergi antara pelatihan, kurikulum, dan keterlibatan industri mampu menciptakan lulusan yang bukan hanya terampil, tetapi juga siap menghadapi tantangan dunia kerja masa depan dengan percaya diri dan integritas tinggi.

Untuk mencetak santri yang adaptif di era digital, SMK Darussalam Blokagung fokus membangun ekosistem pembelajaran yang mendukung, bukan sekadar program pelatihan. Ini berarti memadukan *upskilling* (mengasah keterampilan lama) dan *reskilling* (belajar keterampilan baru) secara terintegrasi, dengan kolaborasi aktif dari berbagai pihak. Keberhasilan ini terlihat dari peningkatan kapasitas guru lewat pelatihan internal dan eksternal, serta program "Industri Mengajar" yang membawa pengalaman nyata dari dunia kerja. *Reskilling* juga diterapkan, contohnya dengan pelatihan membatik atau mengemudi bagi santri, memberi mereka keunggulan ganda.

Pendekatan menyeluruh ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak bisa terpisah dari lingkungan dan kebutuhan global. SMK Darussalam membuktikan bahwa sinergi antara pelatihan, kurikulum, dan industri mampu menciptakan lulusan yang terampil, percaya diri, dan siap menghadapi masa depan.

c. Mengidentifikasi Kesenjangan Kompetensi secara Akurat

Kemampuan mengidentifikasi kesenjangan kompetensi secara tepat menjadi langkah strategis dalam menciptakan lulusan yang relevan dengan kebutuhan industri dan dunia kerja. Pendekatan ini dilakukan melalui kolaborasi aktif antara guru dan praktisi industri dalam program pelatihan tahunan, Strategi ini sejalan dengan yang menekankan pentingnya pemetaan kebutuhan industri untuk merancang pelatihan yang presisi dan berorientasi masa depan.

Kolaborasi dengan praktisi melalui program seperti "Industri Mengajar" memungkinkan pengajaran langsung dari dunia kerja. Menekankan pentingnya pengalaman belajar berbasis konteks nyata agar pengetahuan lebih aplikatif. Selain itu, yang menyarankan peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan untuk menjembatani perubahan kebutuhan industri pendekatan ini dilakukan melalui kolaborasi aktif antara guru dan praktisi industri dalam program pelatihan tahunan (Blažič, 2022).

Hasil evaluasi berkelanjutan di sekolah ini juga menemukan tantangan non-teknis, seperti kelelahan kerja, kurangnya minat, serta ketahanan mental santri. Fenomena ini mencerminkan karakteristik *Generasi Z* yang disebut memiliki tingkat ketahanan psikologis lebih rendah akibat tekanan sosial dan ekspektasi tinggi. Hal ini sejalan dengan temuan dalam (Demchenko et al., 2021) bahwa pengembangan keterampilan hidup (*life skills*) dan ketangguhan mental harus menjadi bagian dari kurikulum vokasional.

Dengan demikian, evaluasi berkelanjutan berfungsi tidak hanya sebagai alat untuk mengukur pencapaian keterampilan teknis, tetapi juga sebagai pendekatan holistik dalam merancang pendidikan yang membentuk karakter, ketahanan, dan kesiapan mental santri. Pendekatan ini menjadikan sekolah sebagai model pengembangan SDM yang tidak hanya fokus pada kecakapan teknis, tetapi juga pada kesiapan emosional dan adaptabilitas santri dalam menghadapi dinamika

dunia kerja.

Kemampuan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi secara tepat adalah langkah strategis dalam menciptakan lulusan yang benar-benar relevan dengan kebutuhan industri dan dunia kerja. Pendekatan ini dilakukan melalui kolaborasi aktif antara guru dan praktisi industri dalam program pelatihan tahunan di SMK Darussalam, memastikan bahwa pelatihan yang diberikan presisi dan berorientasi masa depan.

Program "Industri Mengajar" adalah jembatan emas di mana praktisi industri langsung mengajar, memberikan pengalaman belajar berbasis konteks nyata yang membuat pengetahuan lebih aplikatif. Kolaborasi ini juga krusial dalam meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan, membantu mereka menjembatani perubahan kebutuhan industri yang dinamis. Namun, evaluasi berkelanjutan di SMK Darussalam tak hanya fokus pada keterampilan teknis mereka juga menemukan tantangan non-teknis seperti kelelahan kerja, kurangnya minat, dan ketahanan mental santri fenomena yang sering dikaitkan dengan Generasi Z. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan keterampilan hidup (*life skills*) dan ketangguhan mental harus menjadi bagian integral dari kurikulum vokasional. Dengan demikian, evaluasi berkelanjutan berfungsi ganda: tidak hanya mengukur pencapaian teknis, tetapi juga menjadi pendekatan holistik dalam merancang pendidikan yang membentuk karakter, ketahanan, dan kesiapan mental santri, menjadikan sekolah ini model pengembangan SDM yang menyeluruh.

- 4.3.2 Tantangan dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*
- a. Waktu Pembelajaran yang Padat

Waktu pembelajaran yang sangat padat menjadi hambatan utama dalam pengembangan SDM santri di sekolah yang telah diteliti, khususnya dalam penerapan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*. Dalam konteks sekolah berasrama seperti pesantren, kurikulum yang intensif membuat ruang eksplorasi santri di luar pembelajaran formal

menjadi sangat terbatas. Padahal, pengembangan keterampilan abad ke-21 menuntut pembelajaran fleksibel dan waktu yang cukup untuk pengembangan diri secara holistik.

Situasi ini sejalan dengan temuan dalam yang menyatakan bahwa waktu belajar yang berlebihan tanpa jeda untuk refleksi dan eksplorasi justru dapat menurunkan daya serap dan motivasi belajar siswa. Sekolah ini santri harus kembali ke pesantren pada siang hari, sehingga peluang mengikuti pelatihan tambahan di sore hari pun terbatas sehingga menegaskan bahwa waktu merupakan tantangan paling signifikan dalam pengembangan potensi santri.

Penekanan pentingnya keseimbangan antara kegiatan akademik dan non-akademik agar pembelajaran tidak hanya mencetak siswa cerdas secara kognitif, tetapi juga tangguh secara sosial dan emosional. Tanpa waktu yang cukup, kegiatan penting seperti pelatihan vokasional, seni, olahraga, dan soft skills tidak dapat diakses secara optimal oleh santri.

Dengan demikian, padatnya waktu pembelajaran tidak hanya berdampak pada efisiensi belajar, tetapi juga menghambat strategi pengembangan keterampilan adaptif di era digital. Untuk mengatasi hal ini, dibutuhkan desain ulang manajemen waktu sekolah yang lebih fleksibel, serta kolaborasi antara pihak sekolah dan pesantren agar program pengembangan SDM santri tetap dapat berjalan tanpa mengorbankan kewajiban keagamaan mereka.

Waktu pembelajaran yang sangat padat di pesantren, terutama di sekolah berasrama, menjadi hambatan serius bagi pengembangan *upskilling* dan *reskilling* santri. Kurikulum yang intensif membuat santri minim waktu eksplorasi di luar pelajaran formal, padahal keterampilan abad ke-21 menuntut fleksibilitas. Jadwal padat tanpa jeda refleksi dapat menurunkan daya serap dan motivasi. Santri harus

kembali ke pesantren di siang hari, membatasi peluang pelatihan tambahan. Ini menegaskan bahwa waktu adalah tantangan signifikan.

Keseimbangan akademik dan non-akademik sangat penting agar santri tak hanya cerdas kognitif, tapi juga tangguh emosional dan sosial. Tanpa waktu cukup, pengembangan *soft skills* dan pelatihan vokasional sulit optimal. Singkatnya, padatnya jadwal menghambat strategi pengembangan keterampilan adaptif. Solusinya: desain ulang manajemen waktu sekolah yang lebih fleksibel dan kolaborasi erat antara sekolah-pesantren agar program pengembangan SDM santri tetap berjalan tanpa mengorbankan kewajiban keagamaan.

b. Nilai kejenuhan otak santri

Waktu pembelajaran yang sangat padat menjadi hambatan utama dalam pengembangan SDM santri khususnya dalam penerapan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*. Dalam konteks sekolah berasrama seperti pesantren, kurikulum yang intensif membuat ruang eksplorasi santri di luar pembelajaran formal menjadi sangat terbatas. Padahal, pengembangan keterampilan abad ke-21 menuntut pembelajaran fleksibel dan waktu yang cukup untuk pengembangan diri secara holistik.

Situasi ini sejalan dengan temuan dalam yang menyatakan bahwa waktu belajar yang berlebihan tanpa jeda untuk refleksi dan eksplorasi justru dapat menurunkan daya serap dan motivasi belajar siswa. Sekolah ini santri harus kembali ke pesantren pada siang hari, sehingga peluang mengikuti pelatihan tambahan di sore hari pun terbatas sehingga penegasan bahwa waktu merupakan tantangan paling signifikan dalam pengembangan potensi santri.

Teori menekankan pentingnya keseimbangan antara kegiatan akademik dan non-akademik agar pembelajaran tidak hanya mencetak siswa cerdas

secara kognitif, tetapi juga tangguh secara sosial dan emosional. Tanpa waktu yang cukup, kegiatan penting seperti pelatihan vokasional, seni, olahraga, dan soft skills tidak dapat diakses secara optimal oleh santri.

Padatnya waktu pembelajaran tidak hanya berdampak pada efisiensi belajar, tetapi juga menghambat strategi pengembangan keterampilan adaptif di era digital. Untuk mengatasi hal ini, dibutuhkan desain ulang manajemen waktu sekolah yang lebih fleksibel, serta kolaborasi antara pihak sekolah dan pesantren agar program pengembangan SDM santri tetap dapat berjalan tanpa mengorbankan kewajiban keagamaan mereka.

Jadwal pembelajaran yang sangat padat di pesantren, terutama di sekolah berasrama, menjadi penghalang utama pengembangan *upskilling* dan *reskilling* santri. Kurikulum intensif membatasi eksplorasi di luar kelas, padahal keterampilan abad ke-21 menuntut fleksibilitas dan waktu pengembangan diri yang holistik.

Penelitian menunjukkan belajar berlebihan tanpa jeda justru menurunkan daya serap dan motivasi. Santri yang harus kembali ke pesantren di siang hari semakin mempertegas waktu sebagai tantangan signifikan. Keseimbangan akademik dan non-akademik sangat penting agar santri tak hanya cerdas kognitif, tapi juga tangguh sosial dan emosional; tanpa waktu cukup, pengembangan *soft skills* dan vokasional akan terhambat. Singkatnya, padatnya waktu belajar menghambat strategi pengembangan keterampilan adaptif. Solusinya adalah desain ulang manajemen waktu yang lebih fleksibel dan kolaborasi erat antara sekolah dan pesantren agar program pengembangan SDM santri tetap berjalan efektif tanpa mengorbankan kewajiban keagamaan mereka.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan SDM Santri dengan Pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital di SMK Darussalam Blokagung dapat disimpulkan bahwa pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi santri, baik secara teknis maupun karakter, meskipun masih menghadapi tantangan dalam implementasinya.

5.1.1 Strategi meningkatkan *upskilling* dan *reskilling* dalam pengembangan SDM santri di era digital

Peningkatan kompetensi santri dan guru lewat *upskilling*, *reskilling*, dan program “Industri Mengajar.” Pelatihan membatik dan mengemudi mendukung *reskilling*. Evaluasi berkelanjutan mendorong perbaikan terus-menerus dan membentuk sekolah sebagai Learning Organization yang siap hadapi tantangan global.

5.1.2 Tantangan dan kendala yang dihadapi sekolah dalam menerapkan pendekatan *upskilling* dan *reskilling*

Keterbatasan waktu dan kejenuhan mental menghambat pengembangan potensi santri. Kurikulum padat dan aktivitas berat menyebabkan kelelahan dan menurunkan fokus. Solusinya adalah jadwal fleksibel, penguatan pembelajaran proyek, serta istirahat cukup agar santri berkembang optimal secara holistik.

5.2 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian tentang strategi pengembangan SDM santri dengan pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di era digital di sekolah vokasi ini menunjukkan bahwa pelatihan yang sesuai kebutuhan zaman sangat penting. Implikasinya, pesantren perlu menyediakan pembelajaran yang mendukung keterampilan kerja, kesiapan menghadapi perubahan, dan membentuk santri yang tangguh serta mampu bersaing di era digital.

5.2.1 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *upskilling* dan *reskilling* di sekolah ini memperkuat teori-teori pengembangan SDM seperti *Human Capital Theory*, *Lifelong Learning Theory*, dan *Competency-Based Development*. Penerapan pelatihan berkelanjutan dan penyesuaian keterampilan sesuai kebutuhan industri membuktikan pentingnya pembelajaran sepanjang hayat dan pengembangan berbasis kompetensi. Temuan ini menegaskan bahwa pendidikan vokasi berbasis pesantren dapat menjadi model efektif dalam menyiapkan santri yang unggul secara keahlian, berkarakter, dan siap bersaing di era digital, jika strategi pengembangan SDM dilakukan secara terencana dan berkesinambungan.

5.2.2 Implikasi Praktis

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *upskilling* dan *reskilling* dapat diterapkan secara nyata di lingkungan pesantren berbasis SMK. Sekolah dapat meningkatkan kualitas santri dengan cara melatih guru secara rutin, melibatkan praktisi industri dalam pembelajaran, dan memberikan pelatihan keterampilan tambahan seperti membatik atau mengemudi. Pendekatan ini membantu santri menjadi lebih siap menghadapi dunia kerja yang terus berubah. Selain itu, integrasi kegiatan minat dan bakat ke dalam kurikulum, serta evaluasi berkelanjutan, terbukti efektif untuk menjaga semangat belajar santri dan mengembangkan potensi mereka secara utuh dan berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan lokasi yang hanya berfokus pada satu lembaga sehingga hasil temuan belum dapat digeneralisasikan ke seluruh lembaga pendidikan pesantren lainnya yang memiliki karakteristik berbeda, baik dari segi budaya organisasi, sumber daya, maupun kebijakan pengelolaan SDM. Selain itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif sehingga belum mampu memberikan gambaran kuantitatif mengenai seberapa besar pengaruh nyata dari pendekatan *upskilling*

dan reskilling terhadap peningkatan kompetensi santri. Penelitian ini juga belum menjangkau variabel eksternal lain seperti peran keluarga, lingkungan sosial, atau kebijakan pemerintah secara makro. Waktu pengumpulan data yang terbatas juga menjadi kendala dalam menggali informasi yang lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan di berbagai lembaga dengan pendekatan campuran agar hasilnya lebih luas, objektif, dan aplikatif.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil temuan yang diteliti dalam penelitian ini untuk mengoptimalkan strategi pengembangan SDM santri, disarankan agar sekolah vokasi ini terus memperkuat kolaborasi dengan dunia industri, memperluas pelatihan berbasis minat santri, dan mengintegrasikan program upskilling dan reskilling secara lebih fleksibel dalam kurikulum. Selain itu, perlu dikembangkan sistem evaluasi berkala yang melibatkan masukan dari santri, guru, dan mitra industri, agar pelatihan tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan zaman. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk mengeksplorasi strategi serupa di lembaga pendidikan lain dengan pendekatan kuantitatif maupun campuran, agar hasilnya lebih luas, komprehensif, dan mampu menjadi rujukan dalam pengembangan kebijakan pendidikan vokasi berbasis pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Aagaard, J. (2021). *Cover sheet “From a Small Click to an Entire Action”: September 2020.*
- Aini, N. 2021. (n.d.). Andragogi : Teori Pembelajaran Agama pada Usia Dewasa. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 2021.
- Andrade-Silva, I., Beck, K., Duong, J., Herling, D., Houge, M., Laudenbach, J., & Tano, B. (2023). Learning the Importance of Export Readiness Through Experiential Learning. *Journal for Global Business and Community*, 14(1), 1–10. <https://doi.org/10.56020/001c.71489>
- Anes Arini, & Hesti Respatiningsih. (2024). Upskilling and Reskilling in Improving Competence of Competitive Human Resources in the Era of Digital Economy. *Brilliant International Journal Of Management And Tourism*, 4(1), 137–150. <https://doi.org/10.55606/bijmt.v4i1.2738>
- Awang, Y., Mohamed, N., Ahmad, S., & Mohd Nasir, N. E. (2021). Examining the Influence of Academic and Non-academic Responsibilities on Academicians’ Job-related Stress in Higher Education. *Asian Journal of University Education*, 17(4), 498–510. <https://doi.org/10.24191/ajue.v17i4.16197>
- Bergh, D. D., D’Oria, L., Crook, T. R., & Roccapiore, A. (2024). Is knowledge really the most important strategic resource? A meta-analytic review. *Strategic Management Journal*, June, 3–18. <https://doi.org/10.1002/smj.3645>
- Blažič, B. J. (2022). Changing the landscape of cybersecurity education in the EU: Will the new approach produce the required cybersecurity skills? *Education and Information Technologies*, 27(3), 3011–3036. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10704-y>
- Bouchey, B., Castek, J., & Thygeson, J. (2021). *Multimodal Learning*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58948-6_3
- Chami, M. (2021). Learning Organization : Reflections on Literature Perspective. *Management Studies and Economic Systems*, 6(1–2), 11–28. <https://doi.org/10.12816/0059148>
- Cole, B. M., & Chandler, D. (2019). A Model of Competitive Impression

- Management: Edison versus Westinghouse in the War of the Currents. *Administrative Science Quarterly*, 64(4), 1020–1063. <https://doi.org/10.1177/0001839218821439>
- Creswell, J. W. (2016). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(0), 1–23.
- Demchenko, I., Maksymchuk, B., Bilan, V., Maksymchuk, I., & Kalynovska, I. (2021). Training Future Physical Education Teachers for Professional Activities under the Conditions of Inclusive Education. *Brain. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*, 12(3), 191–213. <https://doi.org/10.18662/brain/12.3/227>
- Desi Kristanti, & Hariyanti, S. (2024). Employee Competency Development Strategy in the Digital Transformation Era: Approach from an HR Development Perspective. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 13–20. <https://doi.org/10.55927/jambak.v3i1.8765>
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 437–460. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Dhingra, R., & Punia, B. K. (2016). Relational Analysis of Emotional Intelligence and Change Management: A Suggestive Model for Enriching Change Management Skills. *Vision*, 20(4), 312–322. <https://doi.org/10.1177/0972262916668726>
- Di, K., Revolusi, E. R. A., & Terhadap, I. (2024). *PENGARUH TEKNOLOGI DALAM KESENJANGAN*. 8(12), 174–180.
- Digital services and competitive advantage*. (2022). 1–40.
- Dirani, K., Baldauf, J., Medina-Cetina, Z., Wowk, K., Herzka, S., Bello Bolio, R., Gutierrez Martinez, V., & Munoz Ubando, L. A. (2021). Learning organization as a framework for networks' learning and collaboration. *The Learning Organization*, 28(4), 428–443. <https://doi.org/10.1108/TLO-05-2020-0089>
- Do, T. T., Thi Tinh, P., Tran-Thi, H. G., Bui, D. M., Pham, T. O., Nguyen-Le, V. A., & Nguyen, T. T. (2021). Research on lifelong learning in Southeast Asia: A bibliometrics review between 1972 and 2019. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1994361>
- Dolan, E., Kosasi, S., & Sari, S. N. (2022). Implementation of

- Competence-Based Human Resources Management in the Digital Era. *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 1(2), 167–175. <https://doi.org/10.34306/sabda.v1i2.133>
- Efgivia, M. G., Erminawati, Fitriani, E., & Herni. (2021). Analysis of Andragogy Theory and Practice. *Proceedings of the 1st UMGESHIC International Seminar on Health, Social Science and Humanities (UMGESHC-ISHSSH 2020)*, 585, 184–187. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211020.027>
- Elford, D., Lancaster, S. J., & Jones, G. A. (2022). Exploring the Effect of Augmented Reality on Cognitive Load, Attitude, Spatial Ability, and Stereochemical Perception. *Journal of Science Education and Technology*, 31(3), 322–339. <https://doi.org/10.1007/s10956-022-09957-0>
- Eyo, E. I., Sunarsi, D., Affandi, A., State, C. R., Pasundan, U., Makassar, U. N., Sulawesi, S., & Suryakencana, U. (2022). *International Journal of Educational Administration , Management , and Leadership A Literatur Review in Learning Organization*. 3(1), 11–16.
- Fadieieva, L. O. (2023). Adaptive learning: a cluster-based literature review (2011-2022). In *Educational Technology Quarterly* (Vol. 2023, Nomor 3). <https://doi.org/10.55056/etq.613>
- Fairman, J. C., Smith, D. J., Pullen, P. C., & Lebel, S. J. (2023). The challenge of keeping teacher professional development relevant. *Professional Development in Education*, 49(2), 197–209. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1827010>
- Febrinanto, F. G., Xia, F., Moore, K., Thapa, C., & Aggarwal, C. (2023). Graph Lifelong Learning: A Survey. *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 18(1), 32–51. <https://doi.org/10.1109/MCI.2022.3222049>
- Franco, A. (2017). Book Review: Rethinking management: Confronting the roots and consequences of current theory and practice. *Management Learning*, 50(2), 245–247. <https://doi.org/10.1177/1350507617742281>
- Giráldez, I. J. (2021). The subjective economy of Human Capital. *Isegoria*, 64, 1–11.
- Handayani, K. (2024). Strategi Adaptif untuk Mempertahankan Tenaga

- Kerja di Era Society5.0: Menghadapi Tantangan Cobot. *Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 1(3), 185–200.
- Huberman, M. dan. (2014). Miles dan Huberman. *Masalah-Masalah Hukum*, 51(3), 271–286.
<https://doi.org/10.14710/mmh.51.3.2022.271-286>
- Humairo, Silma., 2024. (n.d.). *Manajemen Desain Lingkungan Pada Program*. 191–206. <https://doi.org/10.19105/kiddo.v5i1.12744>
- Hunim, M., & Aimah, S. (2024). Transformasi Digital: Optimalisasi Simdik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SPM Muadalah Ulya. *Morfologi: Jurnal Ilmu Pendidikan, Bahasa, Sastra dan Budaya*, 2(5), 238–246.
- Indana, N., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). History of Transformational Leadership. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 163–179. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i2.1242>
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–129. <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Jabbari, J., Zheng, H., Roll, S., Auguste, D., & Heller, O. (2023). How Did Reskilling During the COVID-19 Pandemic Relate to Entrepreneurship and Optimism? Barriers, Opportunities, and Implications for Equity. *Journal of Family and Economic Issues*, 1–20. <https://doi.org/10.1007/s10834-023-09906-y>
- Jing, Y., Zhao, L., Zhu, K., Wang, H., Wang, C., & Xia, Q. (2023). Research Landscape of Adaptive Learning in Education: A Bibliometric Study on Research Publications from 2000 to 2022. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043115>
- Journal, C. D., Pardian, R., Fadli, A., Saefullah, A., Candra, H., Ramayanti, P. N., Arda, D. P., Siregar, F. G., Bentuk, P., Graha, U., Studi, P., & Swasta, P. T. (2024). *TRANSFORMASI STIE GANESHA MENUJU*. 5(1), 1868–1880.
- Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 7(1), 41–50.
- Manajemen, K., Tren, M., & Tantangan, P. D. A. N. (2024). *Percentage of Ogranization Using AI*. 4(5), 2829–2840.

- Mayilyan, F., & Yedigarya, K. (2022). the Evolution of Human Capital Theory. *Alternative*, 68–79. <https://doi.org/10.55528/18292828-2022.4-68>
- Mikraj, A. L. (2023). *Al mikraj*. 4(1), 536–547.
- Mukrodi, H., D. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Jurnal Bisnis dan Pemasaran Digital*, 15–28. Yogyakarta: Andi.
- Nur Efendi, & Muh Ibnu Sholeh. (2023). Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68–85. <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>
- Nuraeni, Y., Yuliastuti, A., Nasution, F. A., Saepul Muharam, A., & Iqbal, F. (2022). Peran Balai Latihan Kerja (BLK) Komunitas Dalam Menyediakan Tenaga Kerja Pada Dunia Usaha dan Industri. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 17(1), 1–16. <https://doi.org/10.47198/naker.v17i1.124>
- Nurani, M., Khuzaini, K., & Shaddiq, S. (2024). Competency-Based HR Management Strategy in the Digital Era: Systematic Literature Review. *At-Tadbir : jurnal ilmiah manajemen*, 336–344. <https://doi.org/10.31602/piuk.voio.15798>
- Parker, F. B. (2020). The Hiring Decision: Who should be the Next General Manager? *Journal of Hospitality & Tourism Cases*, 8(1), 9–15. <https://doi.org/10.1177/216499872000800102>
- Penelitian, J. H., Kepustakaan, K., & Pendidikan, B. (2023). *Jurnal Kependidikan*: 9(3), 870–881.
- Pisarevskiy, K., Kalney, V., & Shishov, S. (n.d.). *Abordagens teóricas para o estudo do problema do autodesenvolvimento de futuros especialistas*. 1–14.
- Prušević Sadović, F., Hodžić, H., & Župić, A. (2023). The Role of Experience in Learning. *Društvene i humanističke studije (Online)*, 8(1(22)), 281–292. <https://doi.org/10.51558/2490-3647.2023.8.1.281>
- Rakha Aditya Putra, Wildan Satio Siregar, & Gusmaneli Gusmaneli. (2024). Model Pembelajaran Adaptif: Untuk Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran di Era Digital. *ALFIHRIS : Jurnal Inspirasi*

- Pendidikan*, 2(3), 01–09. <https://doi.org/10.59246/alfihris.v2i3.832>
- Reese, S. (2021). Putting the learning organization into practice. *Learning Organization*, 28(1), 94–99. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-259>
- Safira Khoirotunnisa, & Wahyu Eko Pujiyanto. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Organisasi IPNU-IPPNU Di Desa Plumbungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 209–224. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.558>
- Sanjayyana, A. R., Sutarsa, M., Romdoni, N. K., & Fitriani, R. L. (2024). Effective Strategies for Human Resource Development in the Digital Era. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(03), 1104–1113. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i03.898>
- Sartika, L. (2025). *SAING ORGANISASI DI ERA GLOBALISASI*. 2(3), 115–123.
- scholar*. (n.d.).
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Heslin, P. A., & Renault, M. (2016). *ScienceDirect*.
- Shihab Quraish. (2002). Tafsir Al-misbah jilid 11. *Analytical Biochemistry*, 11(1), 561.
- Siagian, M. (2023). Efektivitas Program Upskilling dan Reskilling bagi Peningkatan Kompetensi Guru SMK di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v4i1.12753>
- Sitepu, W. E. K., & Soeling, P. D. (2024). Strategi Organisasi Publik meningkatkan Innovative Work Behavior untuk Pengembangan Kompetensi Pegawai Menghadapi Tantangan di Era Society 5.0. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5335–5344. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4478>
- Siti Aimah, dkk. (2023). *Pendampingan Sdm Guru Madrasah Diniyyah Melalui*. 259–276.
- Wahyudi, A., & dkk. (2023). Keterampilan yang Dimiliki oleh Tenaga Kerja dengan Tuntutan Teknologi. *Jurnal Bintang Manajemen*

(JUBIMA) , 1(4), 99–111.

Winarni, E., Mujannah, S., Halik, A., & Pardosi, P. (2024). *Reskilling and Upskilling : HR Adaptation Strategies to Digital Transformation in the Traditional Sector*. 4(1), 2747–2756.

Yedemie, Y. Y. (n.d.). *Pr ep rin t n ot pe er r ev iew Pr ep rin t n ot pe er ed*.

Zega, A. W., Tanjung, M. S., & Nainggolan, A. (2024). *Talent Management Development Strategy in Improving Human Resources Quality Towards Society 5 . o Era : Literature Review*. 4(3).

LAMPIRAN

NIM	2311251037
NAMA	NIKEN LUFU ANGGINI
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI	S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERIODE	20242
JUDUL	STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SANTRI DENGAN PENDEKATAN UPSKILLING DAN RESKILLING DI ERA DIGITAL



No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20242	17 Juni 2025	17 Juni 2025	Konsultasi Ujian Tesis	ACC Ujian Tesis
2	20242	16 Juni 2025	16 Juni 2025	Abstrak Penelitian	Membuat abstrak penelitian tesis yang terdiri dari judul, tahun, identitas, kata kunci, fakta sosial, fokus, metode penelitian dan hasil penelitian
3	20242	12 Juni 2025	12 Juni 2025	Kesimpulan Penelitian, Implikasi, Keterbatasan dan Saran	Membuat kesimpulan penelitian yang menjawab focus penelitian, selanjutnya membuat deskripsi implikasi penelitian secara teoritis dan praktis, kemudian mendeskripsikan keterbatasan penelitian serta merekomendasikan saran-saran penelitian follow up dari kesimpulan penelitian
4	20242	07 Juni 2025	07 Juni 2025	Konsultasi Analisis Data Hasil Penelitian	Menyusun data penelitian sesuai fokus penelitian yang dicek dengan teori penelitian maupun hasil penelitian terdahulu yang relate, terdiri dari: judul temuan, deskripsi, interpretasi dan analisis menggunakan teori maupun penelitian relevan yang ada di BAB 2 Kajian Teori
5	20242	03 Juni 2025	03 Juni 2025	Konsultasi Verifikasi Data Hasil Penelitian	Menyusun data hasil penelitian yang sudah divalidasi dan sudah dikodifikasi sesuai fokus penelitian memuat judul temuan penelitian, deskripsinya, bukti temuan baik dari wawancara, observasi an atau dokumentasi yang diakhiri dengan interpretasi
6	20242	28 Mei 2025	28 Mei 2025	Konsultasi Profil Lokasi Penelitian	Menyusun profil lokasi penelitian yang memuat sejarah, identitas, visi-misi, keunggulan yang relate sesuai tema penelitian
7	20242	02 Maret 2025	02 Maret 2025	Konsultasi Seminar Proposal Penelitian Tesis	ACC Seminar Proposal Penelitian Tesis
8	20242	01 Maret 2025	01 Maret 2025	Konsultasi Pedoman Wawancara dan Abstrak Proposal Penelitian	Menyusun pedoman wawancara berdasarkan variabel penelitian dan indikatornya serta menyusun abstrak proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, identitas, kata kunci, fakta sosial, tujuan penelitian dan metode penelitian
9	20242	22 Februari 2025	22 Februari 2025	Konsultasi Metode Penelitian	Menyusun pendekatan, jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data serta sistematika penulisan tesis
10	20242	09 Februari 2025	09 Februari 2025	Konsultasi Tabel Penelitian Terdahulu dan Alur Pikir Penelitian	Membuat tabel penelitian terdahulu yang terdiri dari judul, penulis, tahun, persamaan, perbedaan penelitian dan membuat gambar alur pikir penelitian dari kajian teoritis, kajian empiris, fokus, metode penelitian hingga hasil penelitian
11	20242	08 Februari 2025	08 Februari 2025	Konsultasi Penelitian Terdahulu dan Novelty Penelitian	Menyusun penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa hasil penelitian terkait tema baik dari skripsi, tesis maupun artikel penelitian dan menentukan keterbaruan penelitian yang dilakukan
12	20242	23 Januari 2025	23 Januari 2025	Konsultasi Kajian Teori	Menyusun teori utama berdasarkan variabel penelitian yang dilengkapi dengan teori-teori pendukung dari pakar
13	20242	06 Januari 2025	06 Januari 2025	Konsultasi Manfaat Penelitian dan Definisi Istilah	Membuat beberapa manfaat penelitian dimulai dari manfaat teoritis hingga praktis serta membuat definisi istilah yang ada pada judul agar lebih mudah difahami dan menghindari salah tafsir
14	20242	07 Desember 2024	07 Desember 2024	Konsultasi Judul, Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian	Membuat judul yang baik, unik dan relabel dengan tema, teori penelitian serta masalah penelitian di lokasi penelitian, dilengkapi dengan beberapa rumusan/fokus dan tujuan penelitian yang relate
15	20242	02 Desember 2024	02 Desember 2024	Konsultasi Tema dan Masalah Penelitian	Membuat tema penelitian berdasar teori utama yang sesuai kompetensi prodi serta melakukan studi pendahuluan di lokasi penelitian untuk menemukan masalah penelitian



UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokagung - Banyuwangi

Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor : 51.2.12/035.196/FTK.UIMSYA/C.3/V/2025

Lamp. : -

Hal : PENGANTAR PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:

SMK Darussalam

Blokagung, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : NIKEN LUFY ANGGINI
TTL : Purwasari, 12 November 2000
NIM : 2311251037
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2)
Alamat : Desa Purwasari, Kec. Pelepat Ilir, Kab. Bungo, Jambi
Dosen Pembimbing : Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program tesis.

Adapun judul penelitiannya adalah: ***"Strategi Pengembangan SDM Santri dengan Pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital"***

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 10 Mei 2025
Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY 3150801058001



Status :
TERAKREDITASI "A"
Nomor : 1857/BAN-SM/SK/2022

YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUSSALAM
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

(SMK)

DARUSSALAM BLOKAGUNG

Website : www.smkblokagung.sch.id - Email : smkdblokagung@yahoo.co.id

Alamat : Jl. Ponpes. Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur Tlp. 081213734208

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No. 51.2.08 / 190 / SMKD / 2.A / V / 2025

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **AGUS PRIYADI, M.T**
NIPY : -
Jabatan : Kepala SMK Darussalam Blokagung

Menerangkan bahwa,

Nama : **NIKEN LUFU ANGGINI**
TTL : Purwasari, 12 November 2000
NIM : 2311251037
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2)
Dosen Pembimbing : Dr. Siti Aimah, S. Pd.I., M.Si.

Berdasarkan Surat Permohonan Izin Penelitian Nomor : 51.2.12/035.196/FTK.UIMSYA/C.3/V/2025 tanggal, 10 Mei 2025. Mahasiswa tersebut *Telah Melaksanakan Penelitian* di SMK Darussalam Blokagung dengan Judul "**Strategi Pengembangan SDM Santri dengan pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital**".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Blokagung, 31 Mei 2025

Kepala Sekolah,



AGUS PRIYADI, M.T

NIPY. -

cek3 Niken

ORIGINALITY REPORT

25%

SIMILARITY INDEX

23%

INTERNET SOURCES

15%

PUBLICATIONS

14%

STUDENT PAPERS



PRIMARY SOURCES

1	www.blokagung.net Internet Source	1%
2	pdfcoffee.com Internet Source	1%
3	repository.uinsu.ac.id Internet Source	1%
4	www.scribd.com Internet Source	1%
5	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	1%
6	jurnaluniv45sby.ac.id Internet Source	<1%
7	publikasi.dinus.ac.id Internet Source	<1%
8	journal.um-surabaya.ac.id Internet Source	<1%
9	risetpress.com Internet Source	<1%
10	jurnal.insanmulia.or.id Internet Source	<1%
11	tailieu.vn Internet Source	<1%

Pedoman Wawancara

Tujuan : menggali informasi tentang Pengembangan SDM Santri dalam Pendekatan Upskilling dan Reskilling di Era Digital

Pertanyaan :

A. Manajemen Pengembangan SDM Santri (8 Pertanyaan)

1. Siapa yang bertanggung jawab atas pengembangan SDM santri di lembaga ini?
2. Apa visi lembaga dalam membentuk santri yang siap menghadapi era digital?
3. Apa saja program utama yang dijalankan untuk mengembangkan potensi santri?
4. Bagaimana sistem perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan keterampilan santri?
5. Apa bentuk kolaborasi antara guru, ustadz, dan pengurus dalam mendukung santri?
6. Bagaimana sekolah memantau kemajuan keterampilan non-akademik santri?
7. Apa tantangan utama dalam pengelolaan program pengembangan SDM santri?
8. Bagaimana kebijakan sekolah dalam menjawab tantangan perkembangan zaman digital terhadap santri?

B. Upskilling Santri (Peningkatan Keterampilan) (10 Pertanyaan)

9. Keterampilan apa saja yang dianggap penting untuk ditingkatkan oleh santri saat ini?
10. Bagaimana lembaga menentukan jenis pelatihan yang perlu diberikan kepada santri?
11. Apa santri diberi kesempatan untuk memberikan input tentang pelatihan yang mereka butuhkan?
12. Bagaimana respon santri terhadap program-program peningkatan keterampilan yang ditawarkan?
13. Apa metode pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan digital santri?
14. Bagaimana pelatihan keterampilan tersebut diintegrasikan ke dalam kegiatan belajar santri?
15. Seberapa sering kegiatan upskilling dilaksanakan dalam satu tahun?

16. Apa saja hasil nyata yang terlihat setelah pelatihan keterampilan diberikan?
17. Bagaimana santri menerepkan keterampilan yang mereka pelajari?
18. Apa hambatan yang biasanya muncul saat pelatihan upskilling dilaksanakan?

C. Reskilling Santri (Pelatihan Ulang untuk Keterampilan Baru) (10 Pertanyaan)

19. Apa saja program pelatihan ulang yang pernah diselenggarakan untuk santri?
20. Bagaimana sekolah mengidentifikasi santri yang perlu mempelajari keterampilan baru?
21. Apa saja jenis keterampilan baru yang pernah diajarkan melalui reskilling?
22. Bagaimana pendekatan sekolah dalam memperkenalkan keterampilan baru pada santri?
23. Apa reaksi santri saat diminta mempelajari sesuatu yang benar-benar baru?
24. Apa strategi sekolah untuk memastikan reskilling diterima dengan baik oleh santri?
25. Bagaimana hasil pelatihan ulang tersebut dievaluasi?
26. Apa bentuk dukungan dari pihak sekolah atau guru dalam proses reskilling?
27. Apa saja tantangan umum dalam pelaksanaan reskilling santri?
28. Bagaimana santri bisa beradaptasi jika tugas atau fokus pembelajaran mereka berganti?

D. Pemanfaatan Teknologi Digital oleh Santri (7 Pertanyaan)

29. Bagaimana santri menggunakan teknologi dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari?
30. Apa platform atau media digital yang biasa digunakan oleh santri untuk belajar?
31. Apa saja alat atau aplikasi digital yang pernah diajarkan kepada santri?
32. Bagaimana cara sekolah mengenalkan teknologi baru kepada santri?
33. Apa manfaat terbesar dari pemanfaatan teknologi yang dirasakan oleh santri?
34. Bagaimana santri menghadapi tantangan dalam penggunaan teknologi digital?
35. Apa yang dilakukan sekolah jika ada santri yang belum mampu mengikuti pelatihan berbasis digital?

E. Evaluasi dan Dampak Program Pengembangan SDM Santri (5 Pertanyaan)

36. Bagaimana sekolah mengevaluasi keberhasilan program pengembangan SDM santri?
37. Indikator apa saja yang digunakan untuk menilai peningkatan keterampilan santri?
38. Apa dampak program pengembangan SDM terhadap kepercayaan diri dan kemandirian santri?
39. Bagaimana proses evaluasi dan pembinaan santri setelah pelatihan?

Apa rencana jangka panjang sekolah untuk terus mengembangkan SDM santri di era digital?

Cara merekam : rekaman audio/catatan tertulis

Dokumentasi



Gambar 4.1. Praktik Mengemudi
Sumber: Data Olahan Peneliti, Mei 2025



Gambar 4.2: Praktik Membatik
Sumber: Data Olahan Peneliti, Mei 2025



Wawancara bersama Bapak Kepala Sekolah



Wawancara bersama Santri

Biodata Penulis



Nama : Niken Lufi Anggini
NIM : 2311251037
TTL : Purwasari, 12 November 2000
Alamat : Jl. Asahan RT.37/RW.1, Purwasari, Pelepat Ilir,
Bungo, Jambi
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Prodi : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Riwayat Pendidikan Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/Perguruan Tinggi	Bidang Jurusan/Jurusan
SD	2007	2013	SDN 134/II Purwasari	-
MTs	2013	2016	MTs Al Amiriyyah	-
MA	2016	2019	MA Al Amiriyyah	IPS
S1	2019	2023	Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
S2	2023	2025	Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi	Program Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Riwayat Pendidikan Non Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Diniyyah
ULA	2013	2018	Madrasah Diniyyah Al-Amiriyyah Tingkat ULA
WUSTHA	2018	2020	Madrasah Diniyyah Al-Amiriyyah Tingkat WUSTHA
ULYA	2020	2022	Madrasah Diniyyah Al-Amiriyyah Tingkat ULYA

Banyuwangi, 13 Juli 2025

Niken Lufi Anggini