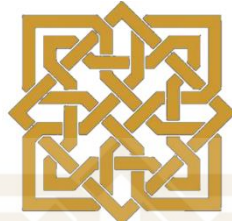


**TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK
DI SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA**



UIN

TESIS

Oleh: Aldi Ferdiansyah

(23204092032)

Diajukan kepada Program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh

Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2025

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3818/Un.02/DT/PP.00.9/12/2025

Tugas Akhir dengan judul : TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ALDI FERDIANSYAH, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 23204092032
Telah diujikan pada : Jumat, 12 Desember 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Nur Saidah, S. Ag., M. Ag
SIGNED

Valid ID: 6943e8b57a7c6



Penguji I
Dr. Lailatu Rohmah, S.Pd.I., M.S.I
SIGNED

Valid ID: 69439aec5cb73



Penguji II
Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.
SIGNED

Valid ID: 69439ede2506c



Yogyakarta, 12 Desember 2025
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6944e8fac2807

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldi Ferdiansyah, QH., S.Pd.

NIM : 23204092032

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tesis saya ini yang berjudul *“Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta”* tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu perguruan tinggi, dan Tesis saya ini adalah hasil dari karya penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya atau penelitian orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Terimakasih.

Yogyakarta, 26 November 2025
Yang Menyatakan,



Aldi Ferdiansyah, QH., S.Pd.
23204092032

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldi Ferdiansyah, QH., S.Pd.

NIM : 23204092032

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tugas akhir (tesis) dengan judul "*Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta*" bebas dari plagiasi dan sudah memenuhi standar dari program studi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak lanjuti sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 26 November 2025
Yang Menyatakan,



Aldi Ferdiansyah, QH., S.Pd
23204092032

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:
TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI SMA
MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA.

Yang ditulis oleh:

Nama : Aldi Ferdiansyah, QH., S.Pd.
NIM : 23204092032
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.)

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 1 Desember 2025
Pembimbing,



Dr. Nur Saidah, S.Ag., M.Ag
NIP: 19750211 200501 2 002

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah Tidak Akan Mengubah Keadaan Suatu Kaum, Sampai Mereka Mengubah Apa Yang Ada Pada Diri Mereka Sendiri” (QS. Ar-Ra‘d: 11)



PERSEMBAHAN

Tesis Ini Penulis Persembahkan Untuk

Almamater Tercinta

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ. سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat serta hidayah- Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Shalawat yang bermutiarakan salam semoga tetap tercurahlimpahkan kepada baginda agung Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun umat manusia dari zaman jahiliyyah menuju zaman islamiyyah. Tesis ini berjudul "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta." Peneliti menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, doa, serta saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada Bapak/Ibu:

1. Prof. Noorhaidi, M.A, M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah membantu dan memberikan pengarahan serta ilmu pengetahuan kepada peneliti selama menjadi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
3. Dr. Nur Saidah, M.Ag., selaku Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, yang senantiasa memberikan motivasi kepada peneliti hingga proses penelitian dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan secara optimal.
4. Ibu Dr. Laelatu Rohmah, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan dan masukan kepada peneliti selama menempuh pendidikan pada Program Magsiter Manajemen Pendidikan Islam.
5. Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang turut membantu serta memberikan bimbingan dan arahnya dalam proses penentuan

judul tesis.

6. Dr. Nur Saidah, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, bimbingan, juga motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini dan seluruh proses akademik di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
7. Segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan atas bantuan dan layanan yang telah diberikan.
8. Terima kasih kepada Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dan Kepala PDM Kota Yogyakarta yang telah memberi izin peneliti untuk melakukan penelitian di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.
9. Kedua orang tua saya Tercinta, Bapak H. M. Syafi'i dan Ibu Hj. Irianingsih yang telah memberikan doa, dukungan, kasih sayang, dan segalanya yang saya butuhkan. Tidak lupa juga kepada paman saya Aripin, S.Pd.I yang menjadi penguat dan motivator saya selama ini dan saudari kandung saya yang tercinta, Noya Syafaningsih.
10. Keluarga Besar Juring (Almarhumah Inaq Tuan Heru, Paman Anggy, Bapak Tasih, Almarhum Bapak Gaib, Bibik Kenik) Serta (Almarhum Papuk Tuan Jumasih, Papuk Ciok, Papuk Uki') dan Keluarga Lainnya.
11. Teman-teman Lingkar Literasi Mahasiswa Yogyakarta Yang Telah Memberikan Banyak Warna dan Pemebelajaran Selama di Yogyakarta.
12. Kepada Teman-teman Kelas B "Bodaccious" dan rekan-rekan seperjuangan Program Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2024.

Penulis berdoa dengan sepuh hati, semoga segala bentuk dukungan, bantuan, dan bimbingan dari seluruh pihak selama masa perkuliahan dapat menjadi amal baik yang diterima oleh Allah SWT. *Aamiin ya Rabbal 'Alamin.*

ABSTRAK

Aldi Ferdiansyah, 23204092032, “Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.” Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2025. Pembimbing Dr. Nur Saidah, M.Ag.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam terkait transformasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini dilaksanakan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dengan memilih 6 subyek penelitian yang terdiri dari Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana dan Prasarana, dan 2 tenaga pendidik. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan teori Miles-Huberman yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu Kondensasi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menunjukkan keberhasilan dalam menerapkan prinsip *Strategic Human Resource Management* (SHRM) secara menyeluruh melalui proses bertahap yang dimulai dari (1) perencanaan kebutuhan guru, (2) rekrutmen dan seleksi yang berlapis dan terstruktur, (3) pengembangan kompetensi yang bersifat holistik, penggabungan antara kapasitas akademik, penguasaan teknologi, serta pembinaan nilai-nilai keislaman, (4) evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, (5) hingga sistem kompensasi yang dijalankan secara sistematis, transparan, dan berbasis kinerja, sesuai dengan visi dakwah pendidikan Islam berkemajuan, (6) serta pengembangan karir. Faktor kunci keberhasilan dalam transformasi manajemen SDM ini didukung oleh empat dimensi utama, diantaranya: transformasi struktur yang terbuka dan desentralisasi, memanfaatkan teknologi dan digital dalam pengelolaan SDM, menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan produktif dengan prinsip nilai-nilai spiritual, dan mengembangkan program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Sehingga, transformasi manajemen SDM ini berdampak pada peningkatan profesionalisme guru yang terdiri dari empat kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, mampu menguasai teknologi dan AI dalam mendesain pembelajaran; (2) kompetensi sosial, meningkatkan kemampuan hubungan sosial dan emosional baik secara internal maupun eksternal; (3) kompetensi kepribadian, menekan kepribadian yang selaras dengan tujuan pendidikan islam dan prinsip profesionalitas pendidik, (4) kompetensi profesional, mendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan di semua dimensi kompetensi yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Kata Kunci: Transformasi Manajemen, Manajemen SDM, Profesionalisme Tenaga Pendidik

ABSTRACT

Aldi Ferdiansyah, 23204092032, "Human Resource Management (HRM) Transformation in Enhancing the Professionalism of Educators at SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta." Thesis, Master of Islamic Education Management Program. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training Sciences. State Islamic University of Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2025. Supervisor: Dr. Nur Saidah, M.Ag.

This research aims to deeply examine human resource management transformation in enhancing the professionalism of educators. This research uses a qualitative research type with a case study approach. This research was conducted at Muhammadiyah 3 Yogyakarta High School by selecting 6 research subjects consisting of the Principal, Vice Principal for Curriculum, Vice Principal for Student Affairs, Vice Principal for Facilities and Infrastructure, and 2 teaching staff. The data collection techniques used are interviews, observation, and document study. The collected data was then analyzed using the Miles-Huberman theory approach, which consists of three stages: Data Condensation, Data Display, and Drawing Conclusions.

Based on the research findings, it was discovered that the transformation of human resource management at SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta demonstrated success in comprehensively implementing the principles of Strategic Human Resource Management (SHRM) thru a phased process starting from (1) teacher needs planning, (2) layered and structured recruitment and selection, (3) holistic competency development, combining academic capacity, technological mastery, and the cultivation of Islamic values, (4) planned and continuous performance evaluation, (5) to a compensation system that is implemented systematically, transparently, and performance-based, in accordance with the vision of progressive Islamic educational da'wah, (6) as well as career development. The key success factors in this human resource management transformation are supported by four main dimensions, including: open and decentralized structural transformation, leveraging technology and digital tools in human resource management, creating a collaborative and productive work culture based on spiritual values, and developing structured and sustainable training programs.

Therefore, this human resource management transformation impacts the improvement of teacher professionalism, which consists of four main competencies: (1) pedagogical competence, being able to master technology and AI in designing learning; (2) social competence, enhancing social and emotional relationship skills both internally and externally; (3) personality competence, cultivating a personality aligned with the goals of Islamic education and the principles of educator professionalism; and (4) professional competence, encouraging the continuous improvement of teacher professionalism across all dimensions of competence, impacting the quality of learning and student learning outcomes.

Keywords: Management Transformation, Human Resource Management, Teacher Professionalism.

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN PENGESAHAN | i |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN | ii |
| SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI | iii |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | iv |
| MOTTO | v |
| PERSEMBAHAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| ABSTRAK | ix |
| ABSTRACT | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 8 |
| C. Tujuan Penelitian | 9 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| E. Kajian Pustaka | 11 |
| F. Kerangka Teori..... | 19 |
| G. Sistematika Pembahasan..... | 40 |
| BAB II METODE PENELITIAN | 43 |
| A. Jenis Penelitian | 43 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 44 |
| C. Subjek Penelitian | 44 |
| D. Teknik Pengumpulan Data..... | 45 |
| E. Uji Keabsahan Data | 51 |

| | |
|---|------------|
| F. Teknik Analisis Data | 53 |
| BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN..... | 55 |
| A. Selayang Pandang SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta | 55 |
| B. Sejarah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta..... | 56 |
| C. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta | 57 |
| D. Struktur Organisasi | 59 |
| E. Nama-nama Tenaga Pendidik SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta | 61 |
| F. Sarana dan Prasarana | 64 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 68 |
| A. Proses Transformasi Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta | 68 |
| B. Faktor-faktor Kunci Keberhasilan Transformasi Manajemen SDM..... | 90 |
| C. Dampak Transformasi Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik..... | 108 |
| BAB V PENUTUP | 120 |
| A. Kesimpulan | 120 |
| B. Saran | 121 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 124 |
| LAMPIRAN | 132 |

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 3.1 Nama-Nama Tenaga Pendidik SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta..... | 61 |
| Tabel 4.1 Faktor Kunci Keberhasilan Transformasi MSDM..... | 108 |
| Tabel 4.2 Dampak Transformasi Manajemen SDM..... | 119 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|-----|
| Gambar 1.1 Data Sertifikasi Guru 2023..... | 4 |
| Gambar 1.2 Peta Konsep Teori penelitian..... | 39 |
| Gambar 3.1 Struktur Organisasi Sekolah..... | 60 |
| Gambar 3.2 Ruang Kelas Dengan Fasilitas..... | 64 |
| Gambar 3.3 Ruang Laboratorium Komputer Sekolah..... | 65 |
| Gambar 3.4 Ruang Laboratorium Kimia Sekolah..... | 66 |
| Gambar 3.5 Ruang Laboratorium Biologi Sekolah..... | 67 |
| Gambar 4.1 Rapat analisis kebutuhan tenaga pendidikan..... | 70 |
| Gambar 4.2 Pengumuman Rekrutmen Tenaga Pendidik..... | 73 |
| Gambar 4.1 Wawancara Penerimaan Tenaga Pendidikan..... | 75 |
| Gambar 4.4 Workshop Pengembangan Profesionalisme Guru..... | 77 |
| Gambar 4.5 Webinar Perencanaan Pembelajaran Mendalam..... | 79 |
| Gambar 4.6 Kepala Sekolah Mengevaluasi Kinerja Guru..... | 82 |
| Gambar 4.7 Diagram Alur Proses Transformasi MSDM..... | 90 |
| Gambar 4.8 Sertifikat Penghargaan Moega Smart School..... | 94 |
| Gambar 4.9 Pelatihan Peningkatan Penguasaan Teknolgi..... | 100 |
| Gambar 4.10 Guru Sedang Mengajar di kelas..... | 111 |
| Gambar 4.11 Guru Dengan Wali Murid Dalam Program Sekolah..... | 113 |

SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1. Instrumen Penelitian (Wawancara)..... | 133 |
| Lampiran 2. Pedoman Observasi..... | 137 |
| Lampiran 3. Dokumentasi..... | 138 |
| Lampiran 4. Surat Izin..... | 142 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam dunia pendidikan merupakan kebutuhan mendesak di era disrupsi yang ditandai dengan percepatan kemajuan teknologi, globalisasi, serta perubahan karakteristik peserta didik.¹ Pendidikan kini tidak lagi sekadar proses transfer pengetahuan, melainkan proses pembentukan kompetensi, karakter, dan kreativitas yang mampu menjawab tuntutan abad ke-21.² Dalam konteks ini, tenaga pendidik menempati posisi strategis sebagai aktor utama pembelajaran dan agen perubahan yang berperan membentuk kualitas sumber daya manusia bangsa.³ Oleh karena itu, efektivitas sistem pendidikan sangat bergantung pada keberhasilan lembaga dalam mengelola tenaga pendidik secara profesional, adaptif, dan berkelanjutan melalui penerapan manajemen SDM yang modern dan transformasional.

Manajemen SDM pendidikan seharusnya berorientasi pada pengembangan kompetensi guru secara menyeluruh dan berkesinambungan.⁴ Pendekatan ideal ini

¹ Riinawati Riinawati and Fatwiah Noor, "Human Resource Management Strategies in Welcoming the Digital Education Era in High Schools: A Literature Review," *Jurnal Pendidikan Progresif* 14, no. 1 (2024): 120–31.

² Bustanul Arifin and Abdul Mu'id, "Pengembangan Kurikulum Berbasis Keterampilan Dalam Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21," *Daarus Tsaqofah Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin* 1, no. 2 (2024): 118–28.

³ Nur Selayuni, Afina Afina, and Syafaatul Habib, "Teachers As Agents Of Change: The Role Of Human Resource Management In Developing Teacher Professionalism In Islamic Schools," *International Journal Of Multidisciplinary Reseach* 1, No. 2 (2025): 11–23.

⁴ Audrey Seezink and Rob Poell, "The Role of Schools' Perceived Human Resource Policies in Teachers' Professional Development Activities: A Comparative Study of Innovations toward Competence-Based Education," *Asia Pacific Education Review* 12, no. 1 (2011): 149–60.

menempatkan guru bukan sekadar sebagai pelaksana kurikulum, tetapi sebagai *human capital* aset strategis organisasi pendidikan yang harus dikembangkan melalui sistem rekrutmen berbasis merit, pelatihan yang relevan, evaluasi berbasis kinerja, kompensasi yang adil, dan pengembangan karier yang terencana.⁵ Transformasi manajemen SDM seharusnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan (*learning organization*), membangun budaya kolaboratif, serta mendorong inovasi pedagogik agar guru mampu menghadirkan proses pembelajaran yang kontekstual dan bermakna.⁶

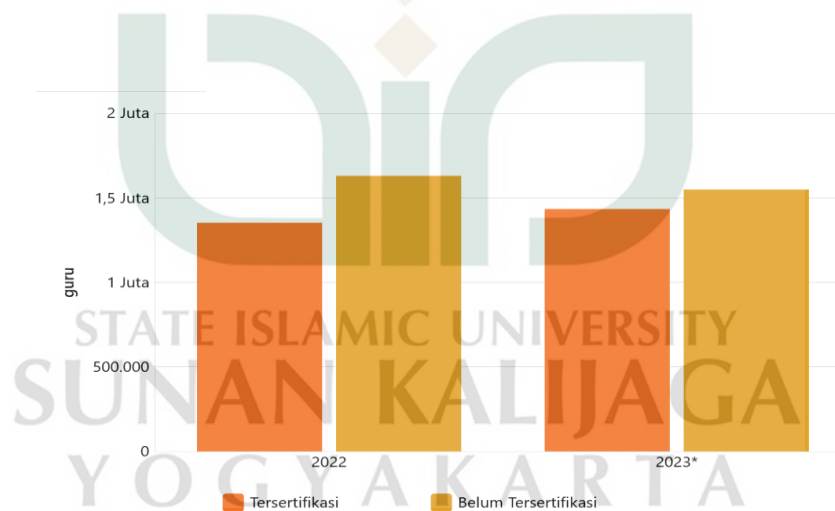
Namun pada realitasnya, praktik manajemen SDM pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan mendasar yang menghambat terwujudnya profesionalisme guru. Berdasarkan laporan World Bank (2023) berjudul “*Teacher Practices in Indonesia: Results of the Teach Primary*”, kualitas praktik mengajar guru di Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan standar global. Penelitian yang dilakukan di lebih dari 400 sekolah dasar ini menggunakan instrumen Teach Primary untuk menilai tiga aspek utama, yaitu budaya kelas, strategi pembelajaran, dan dukungan sosial-emosional siswa. Hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar guru masih menerapkan metode ceramah tradisional dengan interaksi terbatas, belum mampu mendorong partisipasi aktif siswa, serta jarang menggunakan teknologi dan pembelajaran diferensiatif. Pelatihan guru yang ada pun sering tidak relevan dengan

⁵ Charles R Greer, Robert F Lusch, and Michael A Hitt, “A Service Perspective for Human Capital Resources: A Critical Base for Strategy Implementation,” *Academy of Management Perspectives* 31, no. 2 (2017): 137–58.

⁶ Ramesh C Sharma and Deepika Kohli, “Embracing Digital Transformation for Sustainable Development: The Synergy between Learning Organizations, Human Resource Management, and Service Quality,” *Journal of Chinese Human Resources Management* 14, no. 3 (2024): 3–17.

kebutuhan riil di lapangan karena berfokus pada administrasi, bukan peningkatan kompetensi pedagogik. Laporan ini menegaskan bahwa peningkatan kesejahteraan dan pelatihan formal belum cukup tanpa transformasi manajemen SDM pendidikan yang berorientasi pada praktik, performa, dan pengembangan profesionalisme berkelanjutan.⁷

Kemudian Data Kementerian Pendidikan, Budaya, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) ada 1,63 juta guru yang belum tersertifikasi, sedangkan guru yang tersertifikasi sebesar 1,35 juta pada 2022. Ini berarti ada 54,6% guru belum tersertifikasi di Indonesia. Per April 2023, jumlah guru tersertifikasi menjadi 1,43 juta dan guru belum tersertifikasi menjadi 1,55 juta. Dengan begitu, persentase guru belum tersertifikasi turun menjadi 51,9%.⁸



Gambar 1.1 Data Sertifikasi Guru 2023

Sumber: Databoks

⁷ The World Bank, "Teacher Practices in Indonesia: Results of the Teach Primary Classroom Observation Study," Public Disclosure Authorized, 2024.

⁸ Reza Pahlevi, "Cek Data: Anies Sebut 1,6 Juta Guru Belum Tersertifikasi, Ini Data Kemendikbudristek," Databoxs, 2024.

Dampak dari lemahnya transformasi manajemen SDM tersebut terlihat nyata pada rendahnya efektivitas pembelajaran, kurangnya inovasi pedagogik, serta menurunnya motivasi kerja guru⁹. Beban administratif yang tinggi, sistem evaluasi yang tidak berbasis kinerja, serta minimnya kesempatan pelatihan yang relevan mengakibatkan guru sulit berkembang secara profesional.¹⁰ Akibatnya, proses pembelajaran menjadi monoton, tidak kontekstual, dan kurang adaptif terhadap perkembangan teknologi serta kebutuhan peserta didik abad ke-21. Dalam jangka panjang, hal ini berimplikasi pada rendahnya kualitas lulusan dan daya saing pendidikan nasional di tingkat global.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mencoba mengkaji persoalan profesionalisme guru dan manajemen SDM pendidikan dari berbagai perspektif. Nur Efendi dan Muh Ibnu Sholeh (2023) menemukan bahwa sistem penilaian kinerja guru di Indonesia masih menekankan aspek administratif dan tidak efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.¹¹ Penelitian Erna Saban (2023) menunjukkan bahwa beban administratif yang tinggi berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja guru di kelas.¹² Penelitian Firmansah Kobanda (2025) menyoroti pentingnya

⁹ Okik Dwi Cahyani et al., "Dampak Kompetensi Guru Yang Rendah Terhadap Mutu Pendidikan Di Indonesia," *Proceedings Series of Educational Studies*, 2025.

¹⁰ Sulastris Taridala dan Rosihan Anwar, *Transformasi Edukasi Mengoptimalkan Kinerja Guru Dan Kualitas Layanan Melalui Program Merdeka Mengajar* (Feniks Muda Sejahtera, 2023), <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=qxPNEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=penghapusan+mandatory+kesehatan+anggaran+berbasis+kinerja&ots=Rwy5z9pTMP&sig=778kecARF5F-sdWXzcpZxrx7zJQ>.

¹¹ Nur Efendi and Muh Ibnu Sholeh, "Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Academicus: Journal of Teaching and Learning* 2, no. 2 (2023): 68–85, <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>.

¹² Erna Saban, "Pengaruh Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Penajam Paser Utara Kalimantan Timur," *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)* 6, no. 4 (2023).

pendekatan strategis dalam manajemen SDM pendidikan, yaitu integrasi vertikal antara strategi lembaga dengan praktik pengelolaan SDM dan integrasi horizontal antar fungsi SDM seperti rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi.¹³ Abdurrahman et al. (2025) menegaskan bahwa transformasi pendidikan berbasis teknologi hanya dapat berhasil apabila diiringi oleh peningkatan kapasitas tenaga pendidik dan penyesuaian strategi SDM dengan kebutuhan era digital.¹⁴ penelitian Syahrul Fauzi Kurniawan, Widya Belqis Humairoh, dan Hasyim Asy'ari (2024) mengungkapkan bahwa lembaga pendidikan Islam masih mengalami hambatan struktural dan budaya organisasi yang hierarkis, sehingga transformasi SDM sulit dilakukan secara optimal.¹⁵

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa transformasi manajemen SDM menjadi faktor penentu dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, namun implementasinya masih menghadapi berbagai kendala. Kelemahan dari penelitian-penelitian terdahulu adalah fokus kajian yang umumnya terbatas pada tataran makro atau pendidikan tinggi, belum banyak menyoroti satuan pendidikan menengah yang memiliki karakter sosial, budaya, dan nilai keagamaan yang berbeda. Selain itu, pendekatan yang digunakan sebagian besar masih bersifat deskriptif, belum menelaah secara mendalam bagaimana proses transformasi SDM dijalankan, faktor-

¹³ Firmansah Kobandaha et al., "Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Artificial Intelligences Di Era Digital Sebuah Tinjauan Literatur," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 1 (2025): 576–82, <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i1.822>.

¹⁴ Abdul Rahman et al., "Strategi Transformasi Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Di Perguruan Tinggi Kabupaten Bone," *Journal of Indonesian Scholars for Social Research* 5, no. 1 (2025): 97–106.

¹⁵ Syahrul Fauzi Kurniawan, Widya Belqis Humairoh, and HASYIM ASY'ARI, "Dampak Kepemimpinan Karismatik Dalam Transformasi Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Efektivitas Dan Tantangan," *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (2024): 215–27.

faktor keberhasilannya, serta dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme guru secara nyata.

Penelitian ini menawarkan *novelty* berupa pendekatan transformasional dalam manajemen SDM yang secara khusus diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di lingkungan sekolah menengah, khususnya di lembaga pendidikan berbasis Islam swasta. Pendekatan ini menempatkan transformasi SDM sebagai proses strategis yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi administratif, tetapi juga penguatan nilai-nilai integritas, amanah, tanggung jawab, dan kompetensi dalam ruang lingkup kinerja tenaga pendidik.

Urgensi penelitian ini semakin krusial melihat adanya kesenjangan antara teori manajemen SDM modern dengan praktik pengelolaan tenaga pendidik di level sekolah menengah, khususnya pada lembaga pendidikan Islam swasta. Secara konseptual, literatur manajemen SDM terkini menegaskan pentingnya pendekatan berbasis data, pengembangan profesional berkelanjutan, serta sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21. Namun, secara empiris, penerapan konsep-konsep tersebut masih sangat terbatas di sekolah-sekolah menengah yang memiliki karakter sosial, struktur organisasi, dan budaya kelembagaan yang khas. Kondisi ini menyebabkan munculnya *knowledge gap* dan *practice gap* yang belum banyak dieksplorasi secara mendalam oleh penelitian sebelumnya. Penelitian ini menjadi penting tidak hanya untuk mendeskripsikan persoalan yang ada, tetapi juga untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana proses transformasi SDM dapat dirancang dan diimplementasikan secara strategis, sistematis, dan berkelanjutan

sehingga mampu menghasilkan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas dan profesionalisme tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil observasi prapenelitian yang dilakukan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, ditemukan bahwa sekolah ini telah memulai berbagai upaya pembaruan dalam manajemen SDM, seperti pelatihan guru berbasis kompetensi, penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil, serta program penghargaan bagi guru yang menunjukkan performa unggul. Upaya-upaya ini menunjukkan adanya kesadaran kelembagaan untuk bergerak menuju pengelolaan SDM yang lebih profesional dan terukur. Namun demikian, berbagai tantangan masih muncul, antara lain keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan dari sebagian guru senior, serta belum optimalnya mekanisme monitoring dan evaluasi pengembangan kompetensi. Fakta tersebut mengindikasikan bahwa meskipun transformasi telah dimulai, prosesnya masih memerlukan penguatan struktural, dukungan regulatif, dan strategi implementasi yang lebih terpadu agar mampu menghasilkan peningkatan profesionalisme guru secara signifikan dan berkelanjutan.

Dalam konteks tersebut, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menjadi objek penelitian yang sangat relevan dan strategis. Sebagai lembaga pendidikan Islam swasta yang berada dalam fase transformasi manajerial, Moega memiliki komitmen kuat untuk memperbaiki sistem dan budaya kerja melalui serangkaian inovasi di bidang manajemen SDM. Sekolah ini tengah berupaya menyesuaikan diri dengan tuntutan Kurikulum nasional, memanfaatkan teknologi pembelajaran secara lebih optimal, serta membangun ekosistem profesionalisme yang selaras dengan nilai-nilai Al-Islam dan

Kemuhammadiyah. Selain menghadirkan inisiatif-inisiatif baru, Moega juga menghadapi dinamika organisasi yang khas mulai dari perbedaan generasi guru, variasi tingkat kompetensi pedagogik, hingga kebutuhan harmonisasi antara budaya organisasi modern dengan nilai-nilai keagamaan yang menjadi identitas sekolah. Kondisi ini menciptakan ruang kajian yang kaya, kompleks, dan autentik untuk menelaah bagaimana transformasi manajemen SDM dirancang dan dijalankan dalam praktik nyata.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami secara mendalam proses transformasi manajemen SDM yang sedang berlangsung di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor pendukung, keberhasilannya, serta dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi model konseptual bagi sekolah-sekolah Muhammadiyah maupun lembaga pendidikan Islam lainnya yang tengah berupaya meningkatkan mutu SDM secara strategis, terukur, dan berlandaskan nilai-nilai keislaman.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana proses transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik?
2. Apa faktor-faktor kunci keberhasilan transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik?

3. Apa dampak dari transformasi manajemen SDM dalam meningkatkan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor keberhasilan transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.
3. Mengetahui dampak transformasi manajemen SDM terhadap peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di lingkungan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis
 - a. Pengembangan model konseptual transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan yang terintegrasi dan kontekstual dengan karakteristik sistem pendidikan Indonesia, khususnya di lingkungan pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman.

- b. Memperkaya kajian interdisipliner yang menjembatani gap teoretis antara prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia (SDM) strategis dengan implementasinya dalam konteks pendidikan menengah.
- c. Menghasilkan kerangka analisis komprehensif untuk mengevaluasi dampak transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) terhadap berbagai dimensi kinerja institusional pendidikan, yang dapat menjadi landasan penelitian lanjutan.
- d. Memberikan perspektif baru tentang kapasitas adaptif lembaga pendidikan dalam merespon perubahan lingkungan eksternal melalui reorientasi sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pengelola Pendidikan (Kepala Sekolah)

Penelitian ini memberikan gambaran nyata mengenai strategi transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru. Kepala sekolah dapat menjadikannya sebagai acuan untuk menerapkan pola manajemen sumber daya manusia (SDM) yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi pendidik secara berkelanjutan.

b. Bagi Pengambil Kebijakan Pendidikan

Temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam perumusan kebijakan pendidikan, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sekolah. Kebijakan berbasis data empiris ini dapat mendukung

peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas tenaga pendidik secara sistematis dan terukur.

c. Bagi Tenaga Pendidik

Penelitian ini memberikan motivasi dan wawasan bagi guru untuk terus mengembangkan kompetensi dan profesionalismenya. Guru juga dapat memahami pentingnya keterlibatan aktif dalam proses transformasi manajemen sekolah sebagai bagian dari peningkatan mutu pribadi dan institusi.

d. Bagi Peneliti dan Akademisi

Penelitian ini menambah referensi akademik dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya manajemen sumber daya manusia (SDM) di sekolah. Akademisi dan peneliti dapat mengembangkan kajian serupa di sekolah lain atau memperluas perspektif terhadap inovasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks pendidikan abad 21.

E. Kajian Pustaka

Transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam dunia pendidikan telah menjadi fokus utama para peneliti dan praktisi pendidikan dalam beberapa dekade terakhir. Konsep ini mencakup pergeseran paradigma dari pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang bersifat administratif menuju pendekatan yang lebih strategis dan berorientasi pada pengembangan profesional berkelanjutan. Berikut ini telaah pustaka penelitian yang relevan dengan penelitian ini.

Pertama, Devi Sartika et al. (2023) dalam penelitian yang berjudul “*Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah*”. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Ulul Albab. Seleksi guru dilakukan secara ketat untuk memastikan kualitas tenaga pengajar. Pengembangan profesional melalui pelatihan dan workshop meningkatkan kompetensi mengajar. Evaluasi kinerja yang berkelanjutan memberikan umpan balik konstruktif bagi guru. Selain itu, komunikasi internal yang efektif mendukung kerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁶ Adapun persamaannya dengan penelitian ini adalah pada pendekatan pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan workshop yang berkelanjutan, serta pentingnya evaluasi kinerja sebagai alat untuk memberikan umpan balik konstruktif. Baik di MA Ulul Albab maupun SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, komunikasi internal yang efektif menjadi penopang utama dalam membangun kerja sama tim demi tercapainya tujuan pendidikan. Namun demikian, terdapat perbedaan dalam fokus dan konteks implementasi. Penelitian Sartika et al. lebih menekankan pada peran manajemen SDM dalam konteks peningkatan mutu pendidikan secara umum di madrasah, sedangkan penelitian ini lebih spesifik membahas transformasi manajemen SDM dalam meningkatkan profesionalisme guru di lingkungan sekolah menengah atas berbasis Muhammadiyah.

¹⁶ Devi Sartika et al, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah,” *Dirasah* 6, no. 2 (2023): 488–94.

Kedua, Abdul Rahman et al. (2025) dalam penelitiannya yang berjudul “*Strategi Transformasi Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Di Perguruan Tinggi Kabupaten Bone*”. Penelitian menunjukkan bahwa transformasi pendidikan berbasis teknologi berpotensi meningkatkan kualitas SDM, meski masih terkendala infrastruktur, kesiapan pengajar, dan ketidaksesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri. Strategi yang disarankan meliputi penguatan infrastruktur, pelatihan berkelanjutan, penyesuaian kurikulum berbasis kompetensi, serta penerapan pembelajaran *hybrid* dan proyek. Kesimpulannya, transformasi ini dapat mencetak lulusan yang kompetitif jika didukung oleh peningkatan kapasitas pengajar, kurikulum yang relevan, dan kolaborasi dengan industri.¹⁷ Persamaannya terletak pada perhatian terhadap peningkatan kapasitas tenaga pendidik sebagai fondasi utama dalam mencetak lulusan yang unggul. Keduanya juga menekankan perlunya pelatihan berkelanjutan sebagai bagian dari proses pengembangan profesional, serta urgensi adaptasi terhadap perubahan zaman, seperti integrasi teknologi dalam dunia pendidikan. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang signifikan dalam lingkup dan fokus kajiannya. Penelitian Abdul Rahman et al. berfokus pada konteks pendidikan tinggi dan pengembangan SDM lulusan yang kompetitif terhadap dunia industri, sedangkan penelitian ini berfokus pada tingkat pendidikan menengah (SMA) dengan perhatian utama pada profesionalisme tenaga pendidik, bukan pada output lulusan secara langsung. Di sisi lain, penelitian Abdul

¹⁷ Rahman et al., “Strategi Transformasi Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Di Perguruan Tinggi Kabupaten Bone.”

Rahman et al. juga menekankan isu struktural seperti infrastruktur pendidikan dan kesenjangan kurikulum, sedangkan penelitian ini lebih menyoroiti aspek manajerial dan budaya kerja dalam pengelolaan SDM di sekolah.

Ketiga, Abdurrahim (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMK NW Wanasaba*”. Penelitian ini menemukan bahwa manajemen SDM di SMK NW Wanasaba meliputi beberapa tahap, yakni: perencanaan bersama kepala sekolah dan guru, rekrutmen tahunan melalui berbagai media, seleksi administrasi, wawancara, dan micro teaching, orientasi oleh kepala sekolah, penempatan wali kelas, penilaian kerja rutin, pelatihan dari sekolah atau pemerintah, serta pengembangan karier melalui jabatan struktural. Kompensasi diberikan dalam bentuk honor dan apresiasi, sedangkan pemberhentian bisa bersifat sukarela atau atas keputusan kepala sekolah. Faktor pendukung dan penghambat profesionalisme guru berasal dari unsur internal maupun eksternal.¹⁸ Adapun persamaan dalam penelitiann ini adalah kedua penelitian sama-sama menyoroiti pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru. Proses manajemen SDM yang dijalankan keduanya mencakup tahapan penting seperti perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, seleksi yang ketat, orientasi, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja secara berkala. Sedangkan Perbedaan utama terletak pada pendekatan dan konteks transformasi manajemen SDM. Penelitian Abdurrahim (2023) lebih

¹⁸ Abdurrahim Abdurrahim and Fizian Yahya, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smk Nw Wanasaba,” *Jurnal Manajemen Dan Budaya* 3, no. 1 (2023): 59–75, <https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i1.415>.

menekankan pada proses manajemen SDM yang bersifat administratif dan sistematis di SMK NW Wanasaba dengan fokus pada tahapan teknis manajemen seperti rekrutmen, penempatan, dan jalur karier struktural. Sedangkan penelitian ini lebih fokus pada aspek transformasi manajemen SDM secara menyeluruh di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, termasuk perubahan budaya kerja, inovasi manajerial, dan pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan SDM.

Keempat, Herlin Nitasari, Esen Pramudya, dan Etika Pujianti (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 2 Bandar Lampung Kec. Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lampung*”. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik di SD Negeri 2 Way Gubag telah terlaksana dengan baik. Dalam tahap perencanaan, dilakukan penyusunan rencana kepegawaian serta program kerja jangka pendek, menengah, dan panjang. Pengorganisasian mencakup proses rekrutmen, orientasi, penempatan, dan penugasan guru. Pengarahan diwujudkan melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan perencanaan jenjang karier. Sementara itu, pengendalian mencakup pemberian kompensasi, integrasi kerja, pemeliharaan hubungan kerja, penegakan disiplin, dan proses pemberhentian.¹⁹ Persamaan mendasar dengan penelitian ini terletak pada perhatian terhadap pengelolaan SDM secara terstruktur sebagai kunci peningkatan profesionalisme guru. Keduanya menekankan bahwa tahapan seperti rekrutmen,

¹⁹ Sugiarto, “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 2 Bandar Lampung KEC.Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lampung Herlin” 4, no. 1 (2020): 1–23.

pelatihan, evaluasi, dan kompensasi memainkan peran penting dalam mendorong kinerja tenaga pendidik. Namun, perbedaan yang mencolok terletak pada pendekatan yang digunakan. Penelitian Herlin Nitasari et al. lebih menekankan pada pelaksanaan fungsi manajerial konvensional yang bersifat administratif dan berorientasi pada keberlangsungan sistem. Sementara itu, penelitian ini menyoroti transformasi manajemen SDM secara lebih dinamis dan inovatif, termasuk perubahan pola pikir, peningkatan nilai profesionalisme berbasis visi sekolah, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan tantangan zaman.

Kelima, Mohammad Arif (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SD Insan Amanah Malang)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia di SD Insan Amanah Malang memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam meningkatkan mutu sekolah serta mendukung pencapaian program dan visi misi yang telah ditetapkan. Dampak positif ini muncul berkat sejumlah faktor pendukung dalam pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya, namun hambatan-hambatan tersebut dapat diatasi dengan baik.²⁰ Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada pengakuan bahwa manajemen SDM merupakan aspek strategis yang berpengaruh langsung terhadap kualitas pendidikan. Keduanya juga menyoroti pentingnya penguatan peran tenaga pendidik dalam mencapai tujuan

²⁰ Mohammad Arief, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SD Insan Amanah Malang)," *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 1 (2021): 1, <https://doi.org/10.35931/am.v6i1.709>.

lembaga pendidikan. Perbedaan utamanya adalah pendekatan: penelitian Mohammad Arif lebih menekankan pada kontribusi manajemen SDM terhadap mutu pendidikan secara umum, sedangkan penelitian ini lebih spesifik pada transformasi manajemen SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik secara berkelanjutan dan adaptif.

Keenam, Paulus R Tuerah et al. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Negeri 2 Kema*”. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Negeri 2 Kema memberikan pengaruh yang positif terhadap keberhasilan program serta pencapaian visi dan misi sekolah. Berbagai faktor dalam pengelolaan sumber daya manusia turut berperan dalam memberikan dampak positif tersebut. Kendati masih terdapat beberapa kendala, seluruh hambatan tersebut dapat diatasi dengan baik.²¹ Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah Kedua penelitian menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan serta pencapaian visi dan misi sekolah. Keduanya juga menunjukkan bahwa kendala dalam pengelolaan SDM dapat diatasi melalui strategi yang tepat, serta pentingnya faktor pendukung seperti perencanaan dan pelatihan. Sedangkan perbedaannya adalah Penelitian Paulus R. Tuerah et al. lebih menyoroti pengaruh manajemen SDM secara umum terhadap keberhasilan program pendidikan di tingkat sekolah dasar, tanpa menitikberatkan pada

²¹ Paulus R Tuerah et al., “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Negeri 2 Kema.,” *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah* 8, no. 3 (2023): 1863-1868.

proses transformasi. Sebaliknya, penelitian ini secara khusus membahas transformasi manajemen SDM yang berfokus pada peningkatan profesionalisme guru di tingkat SMA, dengan pendekatan yang lebih strategis dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Ketujuh, Mustamim (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Manajemen Sumberdaya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMA 1 Darul Ulum. Hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di SMA 1 Darul Ulum Jombang berada pada kategori baik. Proses manajemen sumber daya manusia di sekolah tersebut mencakup perencanaan yang matang, rekrutmen terhadap pelamar yang memenuhi kriteria, seleksi melalui tes dan wawancara, serta pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik. Selain itu, dilakukan juga penilaian kinerja, pemberian kesejahteraan kepada pegawai, serta pembentukan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif.²² Persamaan dalam penelitian ini adalah Kedua penelitian sama-sama menekankan pentingnya manajemen SDM sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Aspek-aspek seperti perencanaan SDM, rekrutmen selektif, pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pemberian kesejahteraan juga dijadikan indikator utama dalam kedua studi. Sedangkan Perbedaan penelitian Mustamim berfokus pada praktik manajemen SDM konvensional di SMA 1 Darul Ulum dengan tujuan akhir pada kualitas pendidikan secara umum. Sementara itu, penelitian ini lebih menekankan pada

²² Mustamim, Didin Sirojudin, and M Saat Ibnu Waqfin, "Manajemen SumberDaya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sma 1 Darul Ulum," *Jurnal Education and Development* 8, no. 4 (2020): 275–80.

transformasi manajemen SDM yang bersifat inovatif dan strategis untuk secara khusus meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dalam menghadapi tantangan zaman, termasuk adaptasi teknologi dan perubahan budaya kerja.

Berdasarkan penelitian relevan diatas dapat di simpulkan bahwa berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan kesamaan dalam menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia sebagai elemen kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme tenaga pendidik. Namun, penelitian ini menghadirkan perspektif yang lebih aktual dan dinamis dengan menitikberatkan pada transformasi manajemen SDM secara menyeluruh. Transformasi ini mencakup inovasi dalam pola pikir, strategi kepemimpinan, dan adaptasi teknologi guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional, adaptif, dan relevan dengan tuntutan zaman. Penelitian ini tidak hanya melengkapi kajian terdahulu, tetapi juga memberikan kontribusi baru dalam pengembangan manajemen pendidikan yang visioner dan berkelanjutan.

F. Kerangka Teori

1. Konsep Tranformasi Manajmen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Transformasi Sumber Daya Manusia

Transformasi sumber daya manusia adalah suatu proses yang melibatkan perubahan signifikan dalam pendekatan, kebijakan, strategi, dan prantik terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau lembaga. Transformasi ini bertujuan untuk menumbuhkan kualitas, efektivitas, dan kinerja sumber daya manusia agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan, teknologi, dan tuntutan organisasi yang semakin kompleks.

Transformasi sumber daya manusia melibatkan perubahan dalam berbagai aspek seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, pengembangan keterampilan dan kompetensi, manajemen kinerja dan evaluasi, penggunaan teknologi dalam proses kerja, penghargaan dan motivasi karyawan, serta keberagaman dan inklusi dalam sumber daya manusia.²³

Dalam pendidikan, transformasi ini mencakup pengelolaan guru, tenaga kependidikan, maupun pengaruh transformasi SDM terhadap kompetensi siswa atau mahasiswa.²⁴ Dengan adanya transformasi sumber daya manusia yang efektif, lembaga pendidikan dapat menghadapi tantangan dan tuntutan masa depan dengan lebih baik, serta memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas dan kinerja Pendidikan.

Konsep utama dalam teori sumber daya manusia menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, teori ini menekankan pentingnya pengelolaan SDM yang efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan, terutama melalui proses rekrutmen dan pengembangan tenaga pengajar yang kompeten.²⁵ Tenaga pendidik yang memiliki kompetensi memadai akan berkontribusi pada peningkatan kualitas

²³ Jamilus. Fitri, Lidya, "Transformasi Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Kinerja," *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 6(2) (2023): 468–479.

²⁴ Sudiantini Rohida, L., "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi Untuk Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa Di Era Artificial Intelligence," *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah* 2(4) (2025): 2045–55, <https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i4.1161>.

²⁵ Mawardi, "Peran Manajemen SDM Dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik," *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3(1) (2023).

pengajaran, yang pada akhirnya berdampak langsung pada mutu hasil belajar peserta didik. Transformasi manajemen SDM juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja institusi pendidikan secara keseluruhan dengan menjadikan lembaga lebih responsif dan fleksibel dalam menghadapi perubahan eksternal, seperti perkembangan teknologi dan dinamika kebutuhan pasar kerja. Melalui penerapan manajemen kinerja, sistem kompensasi yang adil, serta insentif berbasis prestasi, lembaga pendidikan dapat mempertahankan tenaga pengajar berkualitas sekaligus memotivasi inovasi berkelanjutan di lingkungan kerja.

Selain itu, transformasi SDM di bidang pendidikan tidak hanya berfokus pada pengembangan staf pengajar, tetapi juga berdampak pada peningkatan kompetensi peserta didik. Studi pada pendidikan tinggi menunjukkan bahwa transformasi manajemen SDM terkait erat dengan peningkatan kualitas mahasiswa, terutama melalui pelatihan dosen dalam bidang kecerdasan buatan (AI), penguatan kurikulum berbasis teknologi, serta pemanfaatan AI dalam proses pembelajaran. Transformasi digital dalam pengelolaan SDM memungkinkan percepatan proses pelatihan, evaluasi, serta peningkatan kapasitas tenaga pengajar, sehingga menghasilkan peserta didik yang lebih siap menghadapi tantangan era digital.²⁶ Dengan demikian transformasi sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan dapat dilihat sebagai bagian dari

²⁶ Siswo, "Peran Transformasi Digital Dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di SMK," *Jurnal Teknik Elektro Dan Vokasional* 10(2) (2024), doi: 10.24036/jtev.v10i2.131955.

transformasi organisasi secara keseluruhan. Teori transformasi organisasi menyoroti perubahan structural, budaya, dan proses organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang lebih baik.²⁷

b. *Strategic Human Resource Management (SHRM)*

Strategic Human Resource Management (SHRM) adalah pendekatan manajemen sumber daya manusia yang menekankan penyelarasan praktik-praktik SDM dengan strategi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. SHRM tidak hanya berfokus pada fungsi administratif SDM seperti rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja, tetapi juga menekankan peran strategis SDM dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Konsep ini menekankan bahwa pengelolaan SDM yang efektif harus mampu mendukung visi dan misi organisasi, mengintegrasikan kebijakan SDM dengan rencana jangka panjang, serta meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara bersamaan.²⁸

Dalam konteks lembaga pendidikan *Strategic Human Resource Management (SHRM)* adalah pendekatan sistematis yang mengintegrasikan pengelolaan sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan) dengan organisasi strategi untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.²⁹ SHRM

²⁷ C Wijaya, *Transformasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan* (Jakarta: Prenadamedia Group., 2016).

²⁸ M. Armstrong, "Handbook of Human Resource Management Practice," 5th ed (London: Kogan, 2020).

²⁹ Hasanah, "Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTS Muqaddimatul Akhlak Silo Jember.," *Jurnal Pengembangan Bisnis Pendidikan* 1(1) (2023), <https://doi.org/https://doi.org/10.38142/jebd.v1i1.43>.

berbeda dengan HRM tradisional karena bersifat proaktif, strategis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang institus.³⁰

Filosofi SHRM dalam pendidikan berlandaskan pada prinsip bahwa guru adalah aset strategi paling penting dalam mencapai keunggulan akademik. Oleh karena itu, guru pengembangan dan pengelolaan harus sejalan dengan visi, misi, dan tujuan strategis lembaga pendidikan.³¹

Dimensi utama *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dalam Lembaga Pendidikan:

1) Perencanaan strategi SDM

Perencanaan Strategi SDM merupakan tahap awal yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM) di lembaga pendidikan. Perencanaan ini mencakup analisis kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan proyeksi jumlah siswa, tuntutan kurikulum, dan standar pendidikan yang ingin dicapai. Selain itu, dilakukan analisis kesenjangan kompetensi antara kapasitas saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan, sehingga lembaga dapat menyusun strategi pengembangan SDM yang tepat. Perencanaan suksesi juga menjadi bagian integral, terutama untuk posisi kunci, guna

³⁰ Ulya, 'Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Pendidikan Profesi Guru Di Madrasah.,' *Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 4(1) (2025), <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i1.861>.

³¹ Alfi, ""Melampaui Administrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Katalisator Aktualisasi Diri Akademisi Di Perguruan Tinggi.," *Tinjauan Manajemen Informasi Dan Bisnis* 17 (3) (2025), [https://doi.org/https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3\(i\).4627](https://doi.org/https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3(i).4627).

memastikan keberlanjutan kualitas kepemimpinan dan pengelolaan institusi secara efektif.³²

2) Strategi Rekrutmen dan Seleksi

Strategi Rekrutmen dan Seleksi dalam kerangka SHRM menekankan pencarian kandidat yang tidak hanya memiliki kualifikasi akademik, tetapi juga kesesuaian dengan budaya organisasi dan visi strategis lembaga pendidikan. Proses ini meliputi penetapan kriteria seleksi berbasis kompetensi, evaluasi keselarasan nilai dan visi kandidat dengan institusi, serta penerapan sistem seleksi yang objektif dan transparan. Pendekatan ini menjamin bahwa tenaga pendidik yang diterima mampu berkontribusi secara optimal terhadap tujuan strategis lembaga.³³

3) Pengembangan Kompetensi Profesional

Pengembangan Kompetensi Profesional merupakan inti dari SHRM dalam konteks pendidikan. Pengembangan ini mencakup pelatihan dan pendidikan berkelanjutan yang terstruktur dan konsisten, penguatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, serta aspek kepribadian pendidik. Praktik mentoring dan coaching, baik melalui bimbingan senior-junior maupun peer coaching antar guru, memperkuat transfer pengetahuan dan

³² Muyiman, “Strategi Kepala Madrasah Ibtidaiya Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Akademik Guru,” *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 10 (1) (2018): 127–147.

³³ Torquido, “Human Resource Management Processes for Achieving Quality Teachers Through the Lens of Career Progression,” *Jurnal of Interdisciplinary Perspectives*. 2 (12) (2024): 156–165.

pengalaman.³⁴ Selain itu, pembentukan komunitas belajar profesional (Professional Learning Community) memungkinkan kolaborasi dan pembelajaran kolektif yang berkelanjutan, sehingga meningkatkan kualitas pengajaran dan inovasi pedagogik.

4) Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja menekankan pentingnya sistem yang terukur, objektif, dan berorientasi pengembangan. Hal ini mencakup penetapan standar kinerja yang jelas, evaluasi berkala berbasis kompetensi, pemberian masukan konstruktif, serta pengembangan berkelanjutan bagi tenaga pendidik. Pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja unggul menjadi bagian penting untuk memotivasi individu sekaligus meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.³⁵

5) Strategi kompensasi dan Reward

Strategi Kompensasi dan Reward dalam lembaga pendidikan dirancang untuk bersifat adil, kompetitif, dan berorientasi pada kinerja. Sistem ini tidak hanya mencakup kompensasi finansial yang menarik, tetapi juga manfaat non-finansial seperti peluang pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance), dan penghargaan atas kontribusi profesional. Transparansi dan keadilan dalam pemberian

³⁴ Ulya, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Pendidikan Profesi Guru Di Madrasah.”

³⁵ Heneman, “Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency,” *Peabody Journal of Education* 79 (4) (2009).

kompensasi menjadi kunci untuk mempertahankan talenta unggul serta mendorong motivasi internal tenaga pendidik.³⁶

6) Pengembangan karir

Pengembangan Karir merupakan dimensi strategis yang menyediakan arah dan motivasi bagi pengembangan individu dalam lembaga pendidikan. Hal ini meliputi sistem promosi berbasis merit, kesempatan pengembangan kepemimpinan, rotasi dan penugasan khusus untuk memperluas kompetensi, serta program sertifikasi dan pendidikan lanjutan. Dengan jalur karir yang jelas, tenaga pendidik termotivasi untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya, sehingga mendukung tujuan strategis lembaga dan keberlanjutan kualitas pendidikan

Salah satu perspektif penting tentang SHRM di institusi pendidikan adalah pentingnya pengembangan sumber daya manusia, khususnya pendidik, untuk menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh globalisasi dan kemajuan teknologi. Dalam prosesnya praktik sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan, yang menunjukkan bahwa pengembangan SDM dapat menjadi model bagi berbagai institusi Pendidikan.³⁷ Hal ini sejalan dengan temuan Adriansyah dan Hadi (2024) yang menggarisbawahi peran penting manajemen kinerja dalam pendidikan tinggi dan menekankan bahwa fokus pada optimalisasi sumber daya manusia sangat

³⁶ Torquido, "Human Resource Management Processes for Achieving Quality Teachers Through the Lens of Career Progression."

³⁷ Pratama R, Gunawan & H, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan: Tantangan Globalisasi Dan Teknologi (Yogyakarta: Pustaka Edukasi, 2024).

penting untuk mencapai tujuan institusi. Studi mereka menggambarkan aspek praktis dari integrasi metrik kinerja untuk menyelaraskan efektivitas pengajaran dengan tujuan institusi.³⁸

c. Dimensi *Transformasi* Manajemen Sumber Daya Manusia

Transformasi manajemen SDM merupakan proses perubahan menyeluruh dalam sistem pengelolaan tenaga kerja untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks lembaga pendidikan, transformasi ini dapat dipahami melalui empat dimensi utama: transformasi struktur, transformasi teknologi, transformasi budaya kerja, dan transformasi kompetensi.

1) Transformasi Struktur

Transformasi struktur mencakup perubahan dalam pola organisasi, peran, dan fungsi bagian SDM di sekolah. Pada masa sebelum transformasi, pengelolaan SDM biasanya bersifat administratif, terpusat, dan tidak memiliki pembagian tugas yang jelas. Namun setelah transformasi, sekolah mulai menata ulang peran dan struktur SDM dengan membentuk unit-unit khusus seperti tim pengembangan profesional guru, tim evaluasi kinerja, serta merumuskan deskripsi tugas yang lebih terukur.

Perubahan struktur ini sejalan dengan pandangan Ulrich bahwa SDM harus berfungsi sebagai *strategic partner* dan bukan sekadar unit

³⁸ A Adriansyah & B Hadi, Manajemen Kinerja Dan Optimalisasi Sumber Daya Manusia Di Pendidikan Tinggi (Jakarta: Akademika Press, 2024).

administratif yang mengurus absensi dan penggajian.³⁹ Dengan struktur yang lebih sistematis, sekolah dapat mengelola tenaga pendidik secara lebih efektif dan mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

2) Transformasi Teknologi

Transformasi teknologi merupakan digitalisasi dalam pengelolaan SDM yang mencakup penggunaan sistem *e-recruitment*, *e-performance*, serta Learning Management System (LMS) untuk pelatihan guru. Sebelum adanya transformasi, proses rekrutmen dan penilaian kinerja dilakukan secara manual dan kurang efisien. Namun setelah transformasi, sekolah dapat menerapkan teknologi digital untuk mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi data, dan memperkuat monitoring kompetensi guru.

Stone (2015) menjelaskan bahwa digitalisasi dalam manajemen SDM meningkatkan efektivitas proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, serta memudahkan lembaga dalam mengelola data pegawai.⁴⁰ Penggunaan LMS juga memungkinkan guru mengikuti pelatihan secara fleksibel, berkelanjutan, dan mandiri, sehingga meningkatkan kemampuan pedagogik dan profesional.

3) Transformasi Budaya Kerja

Transformasi budaya kerja mengarah pada pembentukan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada kinerja tinggi. Di sekolah, perubahan budaya kerja muncul melalui peningkatan komunikasi

³⁹ Dave Ulrich, *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results* (Boston: Harvard Business School Press, 1997).

⁴⁰ Human Resource Management, n.d.

antar guru, kolaborasi dalam pengembangan kurikulum, kegiatan *lesson study*, serta mendorong guru untuk berbagi praktik baik (*best practices*).

Dalam Schein (2010), perubahan budaya organisasi merupakan inti dari transformasi SDM, karena budaya menentukan perilaku, nilai, dan pola kerja anggota organisasi. ⁴¹Dalam konteks pendidikan, budaya yang positif akan meningkatkan motivasi guru, memperkuat komitmen profesional, serta menciptakan iklim akademik yang kondusif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

4) Transformasi Kompetensi

Transformasi kompetensi berfokus pada upaya peningkatan kualitas guru melalui pendidikan, pelatihan, pembinaan, mentoring, sertifikasi, dan program pengembangan profesional berkelanjutan. Sebelum transformasi, guru cenderung mengikuti pelatihan yang tidak terstruktur dan tidak berkelanjutan. Namun setelah transformasi, sekolah mulai menerapkan *continuous professional development* (CPD) yang lebih terarah, relevan, dan berbasis kebutuhan kompetensi.

Menurut Noe (2017) menyatakan bahwa pengembangan kompetensi menjadi inti dari transformasi SDM karena organisasi modern membutuhkan individu dengan keahlian yang terus diperbarui dan disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan. ⁴² Dalam konteks sekolah, peningkatan kompetensi guru

⁴¹ H & Schein Edgar, *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed. ((San Francisco: Jossey-Bass, 2010).

⁴² *Human Resource Management*.

mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang semuanya berperan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik.

2. Profesionalisme Pendidik

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga di artikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarangan orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus. Professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi⁴³

Profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Seorang guru yang memiliki profesionalisme tinggi akan tecermin dalam sikap mental serta komitmennya terhadap perwujudanya dan peningkatan kualitas professional melalui berbagai cara dan stategi.⁴⁴

⁴³ Kunandar, Guru Profesional. (Jakarta: Rajawali Pers, 2012).

⁴⁴ Suyanto, Menjadi Guru Professional. (Jakarta, 2013).

Berdasarkan definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu keahlian (*skill*) dan kewenangan dalam suatu jabatan tertentu yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan sikap dan keterampilan) secara khusus yang diperoleh dari pendidikan akademik dan intensif. Sedangkan profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencarian seseorang. Profesionalisme tenaga pendidik merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang menjadi mata pencaharian. Guru atau pendidik yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman dengan kaya di bidangnya.

Dalam *Competency Based Theory* menyatakan bahwa profesionalisme ditentukan oleh kompetensi inti individu, yang mencakup kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.⁴⁵ Pendidik yang memiliki kompetensi tinggi akan mampu memberikan layanan pendidikan berkualitas dan beradaptasi dengan perubahan kurikulum maupun teknologi. Adapun Kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik meliputi:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola segala yang berkaitan dengan proses pembelajaran yang dilakukan peserta didik.

⁴⁵ Rohida, L., "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi Untuk Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa Di Era Artificial Intelligence."

Menurut Sadullah dalam Rusnawati bahwa kompetensi pedagogik merupakan teori yang secara teliti mengembangkan konsep-konsep mengenai hakikat manusia dan juga tujuan pendidikan dan juga hakikat proses pendidikan.⁴⁶ Kompetensi ini merupakan pemahaman guru terhadap peserta didik mulai dari perancangan, pelaksanaan dan juga evaluasi hasil belajar serta pemahaman bagaimana cara mengembangkan kemampuan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi-potensi yang dimilikinya sesuai dengan bakat dan minatnya.

Kompetensi ini bertujuan untuk membantu, membimbing serta memimpin peserta didik dalam proses pembelajaran. Semakin baik penguasaan guru pada kompetensi pedagogik, akan semakin membuat kualitas proses pembelajaran yang dilakukan semakin bagus. Sehingga pada akhirnya pembelajaran akan lebih efektif dan dapat mencapai tujuannya atau mencapai standar ketuntasan minimal (SKM) atau kriteria ketuntasan minimal (KKM).⁴⁷

Kompetensi ini menjadi salah satu bagian penting yang harus dimiliki oleh guru sehingga harus ada upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru. Upaya tersebut dapat berupa: pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan kurikulum, pengembangan perangkat pembelajaran, teknik mengajar dan kesadaran diri tentang pentingnya proses pembelajaran yang merupakan tanggung jawab pendidik.

⁴⁶ Rusnawati, "Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Memotivasi Minat Belajar Siswa Pada Sman 1 Leupung," *Intelektualita*, 3(1) (2015).

⁴⁷ Agus Dudung, "Kompetensi Profesional Guru (Suatu Studi Meta-Analysis Desertasi Pascasarjana UNJ)," *JKKP: Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan* Vol. 5 No. (2018).

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian guru yang bersifat baik yang harus dimiliki oleh guru sebagai bentuk keteladanan kepada peserta didiknya. Seorang guru yang merupakan panutan bagi peserta didik harus memiliki kepribadian yang baik, seperti berakhlak mulia, bertanggung jawab, serta berwibawa sehingga dapat menjadi suri tauladan yang baik bagi peserta didiknya. Sebagaimana pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mewajibkan guru untuk memiliki kemampuan personal yang dapat mencerminkan sikap pribadi yang stabil, arif, mantap, bijaksana, dewasa, tanggung jawab serta tentunya berakhlak mulia.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang berkaitan dengan profesi. Dalam artian kompetensi profesional guru merupakan kemampuan yang dimiliki oleh guru yang berkaitan dengan segala aspek mengenai profesi guru sehingga dapat melaksanakan tugas dan tujuannya secara optimal. Kompetensi profesional dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan sebagai kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.⁴⁸

⁴⁸ E Mulyasa, Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru, (Bandung: Remaja Rosdakarya., 2007).

Jadi kompetensi professional guru merupakan kemampuan yang dimiliki guru dalam menguasai seluruh proses pembelajaran yang berupa perencanaan, pelaksanaan dan juga evaluasi yang sesuai dengan bidang dan tujuannya. Kompetensi professional guru ini meliputi:⁴⁹

- 1) Perencanaan pembelajaran yang mana mencakup penyiapan perangkat pembelajaran meliputi kurikulum, kalender akademik, dan jadwal pelajaran, selanjutnya dapat menyusun program semester, rencana pembelajaran, menyiapkan tujuan pembelajaran, materi, metode, model, strategi, pendekatan, maupun media pembelajaran.
- 2) Pelaksanaan pembelajaran: memahami betul tentang proses kegiatan pembelajaran, langkah-langkah pembelajaran yang akan dilalui, mulai dari pre-test, kegiatan awal, kegiatan inti, kegiatan akhir hingga post-test, menciptakan suasana belajar yang kondusif, senang.
- 3) Evaluasi pembelajaran: menganalisis hasil belajar peserta didiknya. Meliputi sikap, pengetahuan dan pemahaman peserta didik, kecerdasan dan ketrampilan.

d. Kompetensi sosial

Kompetisi Sosial merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang berkaitan dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan masyarakat atau lingkungan. Kompetensi sosial terdiri dari kata kompetensi dan sosial. Kata

⁴⁹ S Sudjoko, "Kompetensi Profesional Bagi Seorang Guru Dalam Manajemen Kelas," Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara Vol. 12 No (2020).

kompetensi memiliki arti kemampuan, kecakapan dan keahlian. Sedangkan kata sosial memiliki arti segala sesuatu yang berkaitan dengan masyarakat atau kemasyarakatan. Kompetensi sosial menjadi salah satu kompetensi yang menjadi bagian kompetensi yang terdapat pada Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam berinteraksi dengan peserta didik juga dengan masyarakat sekolah serta 22 dengan orang tua peserta didik. Kemampuan dalam bersosialisasi menjadikan guru lebih diterima oleh keadaan sekitar juga mudah diterima oleh peserta didik. Selain itu, kemampuan bersosial yang baik akan memudahkan guru dalam mendekati peserta didik yang membutuhkan perhatian khusus.

Kemampuan guru dalam berinteraksi dan bergaul dengan peserta didik yang akan menjadi penentu utama terhadap proses pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Karena tanpa kompetensi ini, guru mungkin saja hanya menghabiskan waktu untuk menceritakan hal-hal yang baik dan mentransfer bahan ajar tanpa adanya kehidupan suasana belajar. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 20 tentang tugas guru diantaranya:

- 1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.⁵⁰

3. Hubungan Transformasi Manajemen SDM Dengan Profesionalisme Pendidik

Transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekaligus meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Dalam konteks ini, *Teori Kinerja (Performance Theory)* menjadi dasar untuk memahami bahwa peningkatan kompetensi, motivasi, dan sistem manajemen yang baik akan berdampak langsung pada hasil kerja individu dan organisasi secara keseluruhan.⁵¹ Teori ini menekankan bahwa kinerja bukan hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada dukungan sistem manajemen SDM, termasuk pelatihan, evaluasi, dan insentif yang diberikan. Lebih spesifik, transformasi SDM di lembaga pendidikan dapat diimplementasikan melalui model integratif yang menghubungkan perubahan

⁵⁰ Jufni, "Kode Etik Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.," Jurnal Serambi Akademica, Vol. 8 No. (2020): 557.

⁵¹ Torquido, "Human Resource Management Processes for Achieving Quality Teachers Through the Lens of Career Progression."

dalam praktik SDM dengan peningkatan profesionalisme pendidik. Model ini mencakup beberapa komponen utama:

- a. Rekrutmen dan Seleksi Modern: Rekrutmen yang berbasis kompetensi dan disesuaikan dengan nilai dan visi institusi memastikan bahwa pendidik yang diterima memiliki kualitas profesional yang sesuai dengan standar pendidikan. Proses ini juga memprioritaskan kecocokan budaya organisasi sehingga tenaga pendidik dapat berkontribusi secara maksimal.⁵²
- b. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan (*Continuous Professional Development*): Transformasi SDM menekankan pentingnya pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian pendidik melalui program pelatihan berkelanjutan, mentoring, coaching, dan komunitas belajar profesional. Hal ini selaras dengan teori berbasis kompetensi (*Competency-Based Theory*), yang menyatakan bahwa profesionalisme ditentukan oleh penguasaan kompetensi inti yang relevan dengan peran pekerjaan.⁵³
- c. Penilaian Kinerja yang Objektif : Sistem evaluasi kinerja yang transparan dan berbasis kompetensi memungkinkan pendidik menerima umpan balik konstruktif dan merancang pengembangan diri yang tepat. Penilaian ini juga

⁵² Fitri L., "Transformasi Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Kinerja," *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 6, no (2023): 468–47.

⁵³Rohida, L., "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi Untuk Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa Di Era Artificial Intelligence."

menjadi dasar pemberian reward dan punishment secara adil, sehingga memotivasi peningkatan profesionalisme.⁵⁴

- d. Sistem Reward dan Insentif: Penerapan penghargaan berbasis prestasi mendorong motivasi intrinsik pendidik untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Sistem kompensasi yang adil dan transparan juga membantu mempertahankan tenaga pendidik berkualitas.
- e. Digitalisasi dan Transformasi Teknologi: Pemanfaatan teknologi, seperti *e-recruitment*, *Learning Management System (LMS)*, dan digitalisasi administrasi SDM, mempercepat proses pelatihan, evaluasi, dan monitoring kompetensi pendidik. Hal ini mendukung pembelajaran yang lebih adaptif dan profesional.⁵⁵

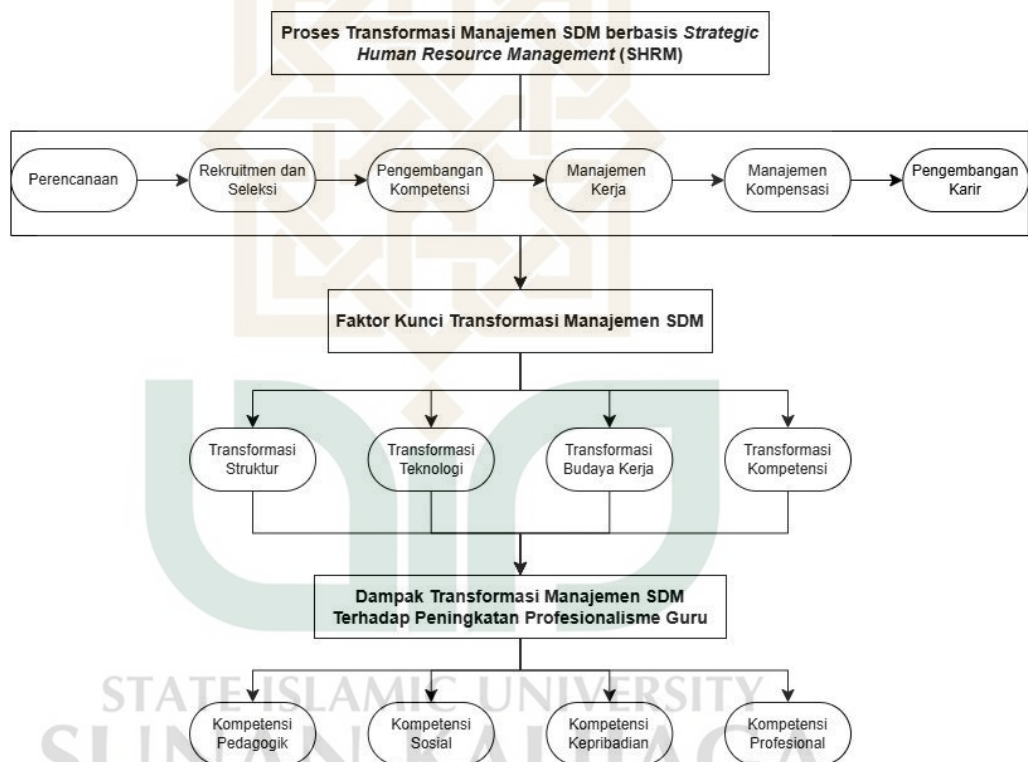
Secara keseluruhan, penerapan model integratif transformasi SDM menunjukkan bahwa perubahan pada praktik manajemen SDM mulai dari rekrutmen, pelatihan, evaluasi, reward, hingga digitalisasi secara sistematis dapat meningkatkan profesionalisme pendidik, yang pada gilirannya meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja lembaga secara keseluruhan.

Untuk memperjelas hubungan antarkomponen teori serta memudahkan pemahaman secara sistematis, diperlukan visualisasi yang mampu menyajikan konsep-konsep utama secara terstruktur. Diagram peta konsep (*concept map*) digunakan sebagai alat bantu untuk menggambarkan keterkaitan antara variabel,

⁵⁴Mawardi, "Peran Manajemen SDM Dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik."

⁵⁵ Wardoyo S, "Peran Transformasi Digital Dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di SMK," *JTEV: Jurnal Teknik Elektro Dan Vokasional* 10(2) (2024): 1–12.

dimensi, dan indikator secara ringkas namun komprehensif. Melalui pendekatan ini, abstraksi teoretik yang bersifat kompleks dapat diturunkan menjadi representasi visual yang lebih mudah dipahami, dianalisis, dan dikembangkan dalam konteks penelitian. Peta konsep berfungsi tidak hanya sebagai ilustrasi, tetapi juga sebagai kerangka berpikir yang menuntun pembaca dalam menelaah alur logis dari teori yang digunakan.



Gambar 1.2 Peta Konsep Teori penelitian

Dengan demikian, penyajian teori melalui diagram peta konsep tidak hanya memperjelas struktur hubungan antarvariabel, tetapi juga memberikan pijakan analitis yang lebih terarah bagi pembaca dalam memahami konstruksi teoretik yang digunakan dalam penelitian ini. Visualisasi ini diharapkan menjadi dasar

interpretasi yang konsisten sekaligus memperkuat argumentasi ilmiah pada bagian pembahasan selanjutnya.

G. Sistematika Pembahasan

Bab pertama (I) Bab ini menjelaskan landasan awal penelitian. Pertama, Latar Belakang Masalah menguraikan urgensi transformasi manajemen SDM di sekolah sebagai upaya strategis untuk meningkatkan profesionalisme guru di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Transformasi ini dipicu oleh tuntutan mutu pendidikan, kebutuhan kompetensi abad 21, serta perubahan budaya kerja yang lebih adaptif dan kolaboratif. Kedua, Rumusan Masalah difokuskan pada bagaimana proses transformasi manajemen SDM dilaksanakan, faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta dampaknya terhadap profesionalisme tenaga pendidik. Ketiga, Tujuan dan Manfaat Penelitian menjelaskan arah penelitian untuk mendeskripsikan proses transformasi manajemen SDM, menganalisis efektivitasnya, dan mengidentifikasi kontribusinya terhadap peningkatan profesionalisme guru. Manfaat penelitian meliputi penguatan teori manajemen pendidikan dan rekomendasi praktis bagi sekolah. Keempat, Kajian Penelitian yang Relevan memaparkan hasil penelitian terdahulu mengenai HRM, SHRM, dan pengembangan profesionalisme guru untuk menegaskan posisi kebaruan penelitian yaitu fokus pada praktik transformasi SDM berbasis nilai-nilai Islam di sekolah Muhammadiyah.

Bab kedua (II) membahas *Metode Penelitian* yang menjelaskan langkah-langkah sistematis dalam melaksanakan penelitian ini. Bab ini memuat uraian mengenai pendekatan dan jenis penelitian kualitatif dengan desain studi kasus, latar

penelitian yang berlokasi di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, sumber dan jenis data yang digunakan, serta teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, dijelaskan pula teknik uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode, serta analisis data dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi proses kondensasi, penyajian, serta penarikan kesimpulan secara berulang dan mendalam.

Bab ketiga (III) memaparkan profil SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sebagai konteks penelitian yang meliputi sejarah berdirinya, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, budaya kerja, serta berbagai kebijakan kelembagaan yang berkaitan dengan pengelolaan SDM dan pengembangan profesionalisme tenaga pendidik sebagai latar penting untuk memahami dinamika transformasi manajemen SDM yang diteliti.

Bab IV (Hasil Penelitian dan Pembahasan) menyajikan temuan utama terkait proses transformasi manajemen SDM yang mencakup perencanaan kebutuhan guru, sistem rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi berkelanjutan, evaluasi kinerja, sistem kompensasi, serta pengembangan karir, sekaligus menganalisis faktor-faktor keberhasilan dan hambatan transformasi berdasarkan teori *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dan konsep transformasi organisasi, serta menguraikan dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian tenaga pendidik.

Bab V (Penutup) berisi simpulan yang merangkum keseluruhan hasil penelitian mengenai efektivitas transformasi manajemen SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, serta saran

strategis yang ditujukan kepada pihak sekolah, pemangku kebijakan pendidikan, dan peneliti selanjutnya guna mengembangkan model manajemen SDM yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan relevan dengan tantangan pendidikan di era transformasi digital berbasis nilai-nilai keislaman.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menunjukkan keberhasilan signifikan dalam membangun sistem pengelolaan tenaga pendidik yang profesional dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menunjukkan keberhasilan yang efektif dalam menerapkan prinsip *Strategic Human Resource Management* (SHRM) secara menyeluruh melalui proses bertahap yang dimulai dari (1) perencanaan kebutuhan guru, (2) rekrutmen dan seleksi yang berlapis dan terstruktur, (3) pengembangan kompetensi yang bersifat holistik, penggabungan antara kapasitas akademik, penguasaan teknologi, serta pembinaan nilai-nilai keislaman, (4) evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, (5) hingga sistem kompensasi yang dijalankan secara sistematis, transparan, dan berbasis kinerja, sesuai dengan visi dakwah pendidikan Islam berkemajuan, (6) serta pengembangan karir. Faktor kunci keberhasilan dalam transformasi manajemen SDM ini didukung oleh empat dimensi utama, diantaranya: transformasi struktur yang terbuka dan desentralisasi, memanfaatkan teknologi dan digital dalam pengelolaan SDM, menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan produktif dengan prinsip nilai-nilai spiritual, dan mengembangkan program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan. Sehingga, transformasi manajemen SDM ini

berdampak pada peningkatan profesionalisme guru yang terdiri dari empat kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, mampu menguasai teknologi dan AI dalam mendesain pembelajaran; (2) kompetensi sosial, meningkatkan kemampuan hubungan sosial dan emosional baik secara internal maupun eksternal; (3) kompetensi kepribadian, menekan kepribadian yang selaras dengan tujuan pendidikan islam dan prinsip profesionalitas pendidik, (4) kompetensi profesional, mendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan di semua dimensi kompetensi yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Secara keseluruhan, transformasi manajemen SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta mampu memperkuat kapasitas guru, meningkatkan mutu layanan pendidikan, serta mendukung terwujudnya sekolah sebagai lembaga dakwah pendidikan Islam yang berkemajuan.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka, pembasahasan dan kesimpulan dari penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pengelola Pendidikan (Kepala Sekolah)

Kepala sekolah perlu memperkuat konsistensi penerapan SHRM dengan memaksimalkan pemanfaatan data evaluasi kinerja sebagai dasar pembinaan dan perancangan pelatihan yang lebih presisi. Penguasaan teknologi dan AI yang belum merata di kalangan guru perlu menjadi prioritas dalam program pengembangan kompetensi, sehingga seluruh guru mampu memenuhi standar pembelajaran abad ke-21. Struktur organisasi yang sudah desentralistis perlu dioptimalkan untuk

mempercepat pengambilan keputusan SDM, sekaligus memastikan budaya kerja Islami yang kolaboratif tetap menjadi fondasi utama transformasi.

2. Bagi Pengambil Kebijakan Pendidikan

Pemerintah daerah dan Majelis Pendidikan Muhammadiyah perlu menjadikan model transformasi SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sebagai referensi kebijakan, khususnya karena integrasi SHRM, digitalisasi pembelajaran, dan pembinaan nilai Islam terbukti meningkatkan profesionalisme guru. Dukungan perlu difokuskan pada penguatan kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dan penyediaan program pelatihan digital-AI bagi guru. Standarisasi sistem penghargaan berbasis kinerja penting dilakukan agar peningkatan mutu SDM berjalan seragam di seluruh sekolah Muhammadiyah.

3. Bagi Tenaga Pendidik (Guru)

Guru diharapkan memperkuat profesionalisme dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi dan AI dalam praktik pembelajaran, karena hal ini menjadi tuntutan utama dalam transformasi SDM sekolah. Guru juga perlu meningkatkan kemampuan refleksi kinerja dan keterlibatan aktif dalam kolaborasi tim, komunitas belajar, serta inovasi pembelajaran. Penguatan karakter dan nilai-nilai Islam harus terus dijaga, mengingat dimensi kepribadian terbukti menjadi faktor penentu dalam keberhasilan manajemen SDM di sekolah.

4. Bagi Peneliti dan Akademisi

Peneliti dan akademisi disarankan untuk mengembangkan penelitian lanjutan yang memperluas konteks dan variabel kajian, seperti implementasi

SHRM di jenjang pendidikan lain. Kajian lanjutan juga dapat mengintegrasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika manajemen SDM dalam pendidikan Islam modern.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahim, Abdurrahim, and Fizian Yahya. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smk Nw Wanasaba." *Jurnal Manajemen Dan Budaya* 3, no. 1 (2023): 59–75. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i1.415>.
- Adam, Adam, and Muljanto Siladjaja. "Organizational Culture Transformation and Its Impact on Performance in the Digital Era." *Dinasti International Journal of Management Science* 6, no. 5 SE-Articles (May 2025): 1269–75. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i5.4575>.
- Agus Dudung. "Kompetensi Profesional Guru (Suatu Studi Meta-Analysis Desertasi Pascasarjana UNJ)." *JKKP: Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan* Vol. 5 No. (2018).
- Alfi. "Melampaui Administrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Katalisator Aktualisasi Diri Akademisi Di Perguruan Tinggi." *Tinjauan Manajemen Informasi Dan Bisnis* 17 (3) (2025). [https://doi.org/https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3\(i\).4627](https://doi.org/https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3(i).4627).
- Anwar, Sulastris Taridala dan Rosihan. *Transformasi Edukasi Mengoptimalkan Kinerja Guru Dan Kualitas Layanan Melalui Program Merdeka Mengajar*. Feniks Muda Sejahtera, 2023. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=qxPNEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=penghapusan+mandatory+kesehatan+anggaran+berbasis+kinerja&ots=Rwy5z9pTMP&sig=778kecARF5F-sdWXzcpZxrx7zJQ>.
- Arief, Mohammad. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SD Insan Amanah Malang)." *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 1 (2021): 1. <https://doi.org/10.35931/am.v6i1.709>.
- Arifin, Bustanul, and Abdul Mu'id. "Pengembangan Kurikulum Berbasis Keterampilan Dalam Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21." *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin* 1, no. 2 (2024): 118–28.
- Bahodirovna, Hojiyeva. "The Importance of Developing Social Competences of Future Teachers In The Process of Educational Transformation." *Intelektualitas Jurnal Penelitian Lintas Keilmuan* 2, no. 1 SE-Articles (June 2025): 6. <https://doi.org/10.47134/intelektualitas.v2i1.4074>.
- Bahri, H M Saiful, and M M SE. *Pengelolaan SDM Strategik*. Takaza Innovatix Labs, 2025.
- Bajuri, Diding, Dede Salim Nahdi, and Ujiati Cahyaningsih. "The Impact of Principals' Human Resource Management Competencies on Elementary School Teachers' Performance in Majalengka Regency." *Journal of Innovation and Research in Primary Education* 4, no. 3 SE-Articles (July 2025): 800–812. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1492>.
- Bank, The World. "Teacher Practices in Indonesia: Results of the Teach Primary Classroom Observation Study." *Public Disclosure Authorized*, 2024.

- Bass, Bernard M, and Bruce J Avolio. "Transformational Leadership And Organizational Culture." *PAQ SPRING* 17, no. 1 (1993): 112–21.
- Cahyani, Okik Dwi, Mutmainnah Mutmainnah, Rina Chidayatiningsih, Maisyaroh Maisyaroh, and Ahmad Nurabadi. "Dampak Kompetensi Guru Yang Rendah Terhadap Mutu Pendidikan Di Indonesia." *Proceedings Series of Educational Studies*, 2025.
- Celik, Ismail. "Towards Intelligent-TPACK: An Empirical Study on Teachers' Professional Knowledge to Ethically Integrate Artificial Intelligence (AI)-Based Tools into Education." *Computers in Human Behavior* 138 (2023): 107468. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107468>.
- Dave Ulrich. *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston: Harvard Business School Pres, 1997.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management. 15th Ed.* Boston: Pearson Higher Education, 2017.
- Devi Sartika et al. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *Dirasah* 6, no. 2 (2023): 488–94.
- Dimas Zuhri Ahmad. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Guru ." *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran (JUPEJA)* 2, no. 2 SE-Articles (November 2024): 49–55. <https://doi.org/10.69820/jupeja.v2i2.166>.
- Edgar, H & Schein. *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2010.
- Edy, Sarwo, and Sumarta. *Manajemen Sumber Daya Insani: Dalam Membangun Budaya Kerja Islami Profesional Dan Berintegritas*. Indramayu: Penerbit Adab, 2025.
- ElSary, Areej. "The Impact of a Professional Upskilling Training Programme on Developing Teachers' Digital Competence." *Journal of Computer Assisted Learning* 39, no. 4 (August 2023): 1154–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jcal.12788>.
- Fadila, Farah, Safriani Safriani, Eliana Eliana, and Muammar Khaddafi. "Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara." *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 7 (2025): 13446–49.
- Fatimah, Fatimah, Furtasan Ali Yusuf, Herawan Hayadi, Muhamad Suparmoko, Gema Ika Sari, and Muafidah Muafidah. "Peran Kesehatan Guru Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Prestasi Kerja Pada Guru Sekolah Dasar Di Cilegon." *Borobudur Educational Review* 4, no. 2 (2024): 97–113.
- Fitri, Lidya, & Jamilus. "Transformasi Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Kinerja." *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 6(2) (2023): 468–479.
- Fitri L. "Transformasi Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Kinerja." *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 6, no (2023): 468–47.
- Flamand, Pieter, Melissa Tuytens, Eva Vekeman, and Geert Devos. "The Alignment of Induction and Evaluation of Beginning Teachers in Secondary Education: A Strategic Human Resource Management Perspective." *Teaching and Teacher Education* 143 (2024): 104543.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104543>.
- Gadzali, Silvy Sondari, Junaid Gazalin, Sutrisno Sutrisno, Yanto Budi Prasetya, and Abu Muna Almaududi Ausat. "Human Resource Management Strategy in Organisational Digital Transformation." *Jurnal Minfo Polgan* 12, no. 1 SE- (June 2023): 760–70. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12508>.
- Gimbert, Belinda G, Dustin Miller, Emily Herman, Meghan Breedlove, and Citlali Estela Molina. "Social Emotional Learning in Schools: The Importance of Educator Competence." *Journal of Research on Leadership Education* 18, no. 1 (May 2021): 3–39. <https://doi.org/10.1177/19427751211014920>.
- Greer, Charles R, Robert F Lusch, and Michael A Hitt. "A Service Perspective for Human Capital Resources: A Critical Base for Strategy Implementation." *Academy of Management Perspectives* 31, no. 2 (2017): 137–58.
- Hadi, A Adriansyah & B. *Manajemen Kinerja Dan Optimalisasi Sumber Daya Manusia Di Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Akademika Press, 2024.
- Handoko, Yudo, Hansein Arif Wijaya, and Agus Lestari. *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis Untuk Penelitian Administrasi Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- Haryoto, Cecep, M. Yusuf, Hasanah, and Nazifah Husainah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatera Utara: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim, 2023. https://repository.umj.ac.id/13429/1/pdf_lengkap.pdf.
- Hasanah. "Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTS Muqaddimatul Akhlak Silo Jember." *Jurnal Pengembangan Bisnis Pendidikan* 1(1) (2023). <https://doi.org/https://doi.org/10.38142/jebd.v1i1.43>.
- Hasbi, Hasbi. "Profesionalisme Pendidik Sebagai Pilar Utama Mutu Pendidikan Di Semua Jenjang." *Journal of Humanities, Social Sciences, and Education* 1, no. 5 (2025): 15–26.
- Helmi, Jon. "Kompetensi Profesionalisme Guru." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 7, no. 2 (2015): 318–36.
- Heneman. "Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency." *Peabody Journal of Education* 79 (4) (2009).
- HS, Muhammad Fakhri, Kasful Anwar US, and Shalahudin Shalahudin. "Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Pendidikan." *Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2024): 207–17.
- Huda, Nurul. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik Di Sma Islamiyah Bawean." *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 8, no. 1 (2025): 16–30.
- Human Resource Management*, n.d.
- Jamin, Hanifuddin. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru." *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 2018, 19–36.
- Jufni. "Kode Etik Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Serambi Akademica*, Vol. 8 No. (2020): 557.
- KH Rasyidin, M. *Transformasi Kinerja Guru: Pelatihan Berfokus Pada Pembelajaran*. Medan: Merdeka Kreasi Group, 2024.
- Kobandaha, Firmansah, Annisa Nuraisyah Annas, Putriani L. Maliki, and Nur Gamar.

- “Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Artificial Intelligences Di Era Digital Sebuah Tinjauan Literatur.” *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 1 (2025): 576–82. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i1.822>.
- Kunandar. *Guru Profesional*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Kurgambekov, Mergembay, Boranbay Momenov, and Gaukhar Barbossynova. “Developing Professional Competence in Pre-Service Teachers.” *Global Journal of Sociology: Current Issues* 15, no. 1 (2025): 22–33. <https://doi.org/10.18844/gjs.v15i1.9712>.
- Kurniawan, Syahrul Fauzi, Widya Belqis Humairoh, and Hasyim Asy’ari. “Dampak Kepemimpinan Karismatik Dalam Transformasi Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Efektivitas Dan Tantangan.” *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (2024): 215–27.
- Kurniawati, Dewi. “Pendekatan Holistik Evaluasi Dan Supervisi Akademik Dalam Pendidikan.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia* 1, no. 1 (2025): 128–40.
- Lincoln, Yvonna S., and Egon G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE Publications, 1985.
- Lingga Karunia Ilahi, Albi Baehaqi, Agung Ruslan, and Pepen Supendi. “Human Resource Management in Schools: Challenges and Strategies in the Digital Age.” *Beginner: Journal of Teaching and Education Management* 3, no. 1 SE-Articles (May 2025): 64–76. <https://doi.org/10.61166/bgn.v3i1.81>.
- M. Armstrong. “Handbook of Human Resource Management Practice,” 5th ed. London: Kogan, 2020.
- Ma’sum, Muhammad, and Lilik Sriyanti. “Peran Komponen Kepribadian Dalam Pengembangan Profesional Guru Di Madrasah Ibtida’iyah Negeri O3 Kabupaten Semarang.” *Al-Mujahidah* 6, no. 1 (2025): 345–56.
- Mawardi. “Peran Manajemen SDM Dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik.” *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3(1) (2023).
- Miles, Matthew B, A Michael Huberman, and Johnny Saldana. “Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook.” (*No Title*), 2014.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*,. Bandung: Remaja Rosdakarya., 2007.
- Mustamim, Didin Sirojudin, and M Saat Ibnu Waqfin. “Manajemen SumberDaya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sma 1 Darul Ulum.” *Jurnal Education and Development* 8, no. 4 (2020): 275–80.
- Muyiman. “Strategi Kepala Madrasah Ibtidaiya Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Akademik Guru.” *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 10 (1) (2018): 127–147.
- Ning, Yimin, Cheng Zhang, Binyan Xu, Ying Zhou, and Tommy T Wijaya. “Teachers’ AI-TPACK: Exploring the Relationship between Knowledge Elements.” *Sustainability*, 2024. <https://doi.org/10.3390/su16030978>.
- Nirwana, Hanita, Sri Setyaningsih, and Soewarto Hardhienata. *Komitmen Profesional: Pilar Utama Guru Dalam Membangun Pendidikan Berkualitas*. Rizmedia Pustaka Indonesia, 2025.
- Nur Efendi, and Muh Ibnu Sholeh. “Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu

- Pembelajaran.” *Academicus: Journal of Teaching and Learning* 2, no. 2 (2023): 68–85. <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>.
- Nurahma, Gilang Asri, and Wiwin Hendriani. “Tinjauan Sistematis Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif.” *Mediapsi* 7, no. 2 (2021): 119–29. <https://doi.org/10.21776/ub.mps.2021.007.02.4>.
- Nurhaswinda, Nurhaswinda, Adi Atmoko, and Radeni Sukma Indra Dewi. “Analisis Teori Kepemimpinan Humanistik Pada Kepemimpinan Ketua Prodi Di Perguruan Tinggi.” *Consilium: Education and Counseling Journal* 4, no. 2 (2024): 1–6.
- Pahlevi, Reza. “Cek Data: Anies Sebut 1,6 Juta Guru Belum Tersertifikasi, Ini Data Kemendikbudristek.” Databoxs, 2024.
- Panjaitan, Ridhawani. “Profil Guru PAI Ideal Perspektif Pendidikan Islam.” *Pedagogik: Jurnal Pendidikan Dan Riset* 2, no. 3 (2024): 315–22.
- “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa,” 2007, 1–31.
- Permatasari, Nirwana, and Suryadi Tandiyuk. “Human Resource Management in Education: Optimizing Teacher Performance for Better Learning Outcomes.” *Golden Ratio of Mapping Idea and Literature Format* 3, no. 1 SE-Research Articles & Mapping Literature (January 2023): 35–59. <https://doi.org/10.52970/grmilf.v3i1.354>.
- Purnomo, Halim. “Organizational Commitment in Islamic Boarding School: The Implementation of Organizational Behavior Integrative Model.” *Perspectives of Science and Education* 57, no. 3 (2022): 354–71. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.3.20>.
- Purwanto, Yedi, Aep Saepudin, and Sofaussamawati Sofaussamawati. “The Development of Reflective Practices for Islamic Religious Education Teachers.” *Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2023): 107–122. <https://doi.org/10.15575/jpi.v0i0.24155>.
- R, Gunawan & H, Pratama. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan: Tantangan Globalisasi Dan Teknologi*. Yogyakarta: Pustaka Edukasi, 2024.
- Rahman, Abdul, Herman, Asriadi, and Mardi. “Strategi Transformasi Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Di Perguruan Tinggi Kabupaten Bone.” *JournalofIndonesianScholarsforSocialResearch* 5, no. 1 (2025): 97–106.
- Riinawati, Riinawati, and Fatwiah Noor. “Human Resource Management Strategies in Welcoming the Digital Education Era in High Schools: A Literature Review.” *Jurnal Pendidikan Progresif* 14, no. 1 (2024): 120–31.
- Rohida, L., & Sudiantini. “Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi Untuk Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa Di Era Artificial Intelligence.” *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah* 2(4) (2025): 2045–55.
- Romdona, Siti, Silvia Senja Junista, and Ahmad Gunawan. “Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara Dan Kuesioner.” *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik* 3, no. 1 (2025): 39–47.
- Rusnawati. “Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Memotivasi Minat Belajar Siswa Pada

- SMAN 1 Leupung.” *INTELEKTUALITA* 3(1) (2015).
- S, Wardoyo. “Peran Transformasi Digital Dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di SMK.” *JTEV: Jurnal Teknik Elektro Dan Vokasional* 10(2) (2024): 1–12.
- Saban, Erna. “Pengaruh Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Penajam Paser Utara Kalimantan Timur.” *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)* 6, no. 4 (2023).
- Sahrudin, Sahrudin. “Implementation of Islamic Leadership Values by School Principals in Enhancing Teacher Competence in Public Junior High Schools in Indramayu.” *Eduprof: Islamic Education Journal* 7, no. 1 SE-Articles (June 2025): 140–61. <https://doi.org/10.47453/eduprof.v7i1.348>.
- Salamah, Wichda‘Ainis, and Siti Aisyah. “Strategi Dan Implikasi Rekrutmen Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan: Telaah Atas Hakekat, Metode, Dan Sumber Rekrutmen.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)* 5, no. 3 (2025): 2633–41.
- Samad, Sri Astuti A, Syabuddin Gade, Hasan Basri, Silahuddin Silahuddin, and Safrina Ariani. “Teacher’s Spiritual Competence and Its Implication in Islamic Religious Education Learning in Pidie, Aceh.” *Ulumuna* 27, no. 2 SE-Articles (December 2023). <https://doi.org/10.20414/ujis.v27i2.710>.
- Sariwani, Wiwin, Bahrin Bahrin, and Niswanto Niswanto. “The Role of Human Resource Management in Enhancing Teacher Professionalism in Private Schools.” *International Journal of Applied Research and Sustainable Sciences* 3, no. 5 (2025): 455–66. <https://doi.org/10.59890/ijarss.v3i5.11>.
- Seezink, Audrey, and Rob Poell. “The Role of Schools’ Perceived Human Resource Policies in Teachers’ Professional Development Activities: A Comparative Study of Innovations toward Competence-Based Education.” *Asia Pacific Education Review* 12, no. 1 (2011): 149–60.
- Selayuni, Nur, Afina Afina, and Syafaatul Habib. “Teachers As Agents Of Change: The Role Of Human Resource Management In Developing Teacher Professionalism In Islamic Schools.” *International Journal of Multidisciplinary Reseach* 1, no. 2 (2025): 11–23.
- Setiadin, and Leni Rohida. “Development of Human Resource Management (A Study of Lecturer Competency at Universitas Muhammadiyah Bandung) BT - Proceedings of the International Conference on Community Development (ICCD 2020),” 639–42. Atlantis Press, 2020. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.141>.
- Sharma, Ramesh C, and Deepika Kohli. “Embracing Digital Transformation for Sustainable Development: The Synergy between Learning Organizations, Human Resource Management, and Service Quality.” *Journal of Chinese Human Resources Management* 14, no. 3 (2024): 3–17.
- Siswo. ““Peran Transformasi Digital Dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di SMK”.” *Jurnal Teknik Elektro Dan Vokasional* 10(2) (2024).
- Sudjoko, S. “Kompetensi Profesional Bagi Seorang Guru Dalam Manajemen Kelas.” *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara* Vol. 12 No (2020).
- Sugiarto. “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidik Dan Tenaga

- Kependidikan Di SMA Negeri 2 Bandar Lampung KEC. Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lampung Herlin” 4, no. 1 (2020): 1–23.
- Sulistiyawati, S.Si., MPH., Ph.D. *Penelitian Kualitatif: Metode Penelitian Kualitatif. Jurnal EQUILIBRIUM*. Vol. 5. Penerbit Widina, 2023. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.
- Sultan, Muh. Yahya, Hisban Thaha, and Syamsu Sanusi. “Empowering Educators.” *International Journal of Asian Education* 6, no. 2 (2025): 187–96. <https://doi.org/10.46966/ijae.v6i2.480>.
- Susanti, Maria Melani Ika, Muhammad Toto Nugroho, M Pd Sukhoiri, Karolus Wulla Rato S KM, Muhammad Amran Shidik, Suhartini Azis, Eti Fatiroh, M SI, Salma Rozana, and S S Ila Nafilah. *Pengembangan Profesional Berkelanjutan Bagi Guru Membangun Guru Berkualitas Lewat Pengembangan Profesional Yang Berkelanjutan*. Takaza Innovatix Labs, 2025. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=HQaJEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Pelatihan+dan+pengembangan+sumber+daya+manusia+merupakan+pilar+utama+dalam+strategi+peningkatan+mutu+pendidikan,+sebab+melalui+kegiatan+ini+adalah+kemampuan,+sikap,+dan+nilai-nilai+profesional+seorang+guru+dapat+dibentuk+dan+diperbarui+secara+berkelanjutan.+&ots=_CdrS0Bk2o&sig=qyzpDzCPk6y91bsEB5rJvKc0DXw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.
- Suyanto. *Menjadi Guru Professional*. Jakarta, 2013.
- Taufiq, Ridwan, Adji Wahab Wahyudi, Getta Sitti Assyah, and Lulu Alawiyah Nurillah. “Integrasi Nilai-Nilai Ibadurrahman Dalam Surat Al-Furqon Untuk Pengembangan Guru Profesional Pendidikan Karakter.” *An-Nida: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 2 (2025): 82-97.
- Toatubun, Fathul Arifin, and Muhammad Rijal. *Professionalitas Dan Mutu Pembelajaran*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018.
- Torquido. “Human Resource Management Processes for Achieving Quality Teachers Through the Lens of Career Progression.” *Jurnal of Interdisciplinary Perspectives*. 2 (12) (2024): 156–165.
- Tuerah, Paulus R, Deissy W. Rau, Samsudin Hou, Ernny N. Tangkudung, Yunike Paulus, and Sitti A Da’u. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Negeri 2 Kema.” *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah* 8, no. 3 (2023): 1863-1868.
- Tuytens, Melissa, Eva Vekeman, and Geert Devos. “Strategic Human Resource Management in Primary and Secondary Schools. An Explorative Study in Flanders (Belgium).” *Educational Management Administration & Leadership* 51, no. 3 (March 2021): 711–32. <https://doi.org/10.1177/1741143221998706>.
- Ulya. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Pendidikan Profesi Guru Di Madrasah.” *Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 4(1) (2025).
- Wahyuni, Indah. “Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pilar Strategis Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan.” *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 256–61.

- Wijaya, C. *Transformasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group., 2016.
- Winarti, Endah. “Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Tarbiyatuna* 3, no. 1 (2022): 1–26.
- Yaqin, Mohammad Nurul, and Subiyantoro Subiyantoro. “Pengembangan Sdm Melalui Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik Di Smk Islam Krembung.” *ASCENT: Al-Bahjah Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (2024): 112–21.
- Zeeshan, Khaula, Timo Hämäläinen, and Pekka Neittaanmäki. “Internet of Things for Sustainable Smart Education: An Overview.” *Sustainability*, 2022. <https://doi.org/10.3390/su14074293>.

