

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK
TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MA
MIFTAHUNNAJAH SLEMAN**



UIN

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

AHMAD ABDUL GHOFUR

NIM 18104090034

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2023**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bentanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Abdul Ghofur

NIM : 18104090034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 21 Oktober 2023

Yang Menyatakan



Ahmad Abdul Ghofur
NIM. 18104090034

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Ahmad Abdul Ghofur

NIM : 18104090034

Judul Skripsi : **MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA
PENDIDIK TERHADAP PENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN DI MA MIFTAHUNNAJAH SLEMAN**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu pendidikan.

Dengan ini kami menghara agar skripsi saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 21 Oktober 2023



Muhammad Iskhak, M.Pd.
NIP. 19861202201903 1008

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR



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-3586/Un.02/DT/PP.00.9/12/2023

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK TERHADAP
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MA MIFTAHUNNAJAH SLEMAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AHMAD ABDUL GHOFUR
Nomor Induk Mahasiswa : 18104090034
Telah diujikan pada : Kamis, 23 November 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Muhamad Iskhak, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 657f81b6ad89



Penguji I
Dra. Wiji Hidayati, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 657ed97c6b66



Penguji II
Irwanto, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 657bfcfb1a9b4



Yogyakarta, 23 November 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

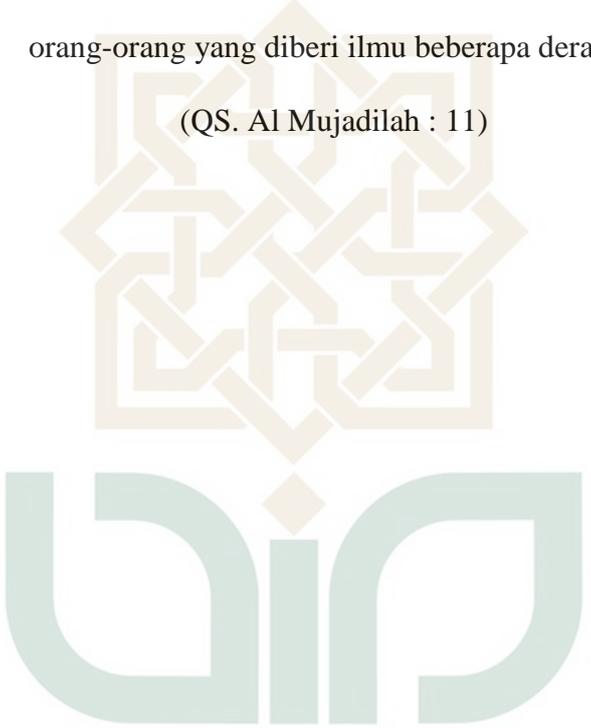
Valid ID: 657f9d076827d

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ^١

Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat.¹

(QS. Al Mujadilah : 11)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ <https://quran.kemenag.go.id/>

PERSEMBAHAN

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam, atas segala anugerah dan berkah-Nya yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan penyusunan skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Kami juga mengirimkan shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, pemimpin spiritual umat, yang membawa agama Islam sebagai rahmat untuk seluruh alam semesta.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam rangka meraih gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu (S1) di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Proses penulisan skripsi ini tentu saja melibatkan kontribusi berbagai pihak yang secara aktif memberikan dukungan kepada penulis, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih yang mendalam kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta jajarannya, yang telah membantu memberikan motivasi dalam perkuliahan selama menjadi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., yang menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, memberikan panduan, dorongan, dan nasihat kepada peneliti sepanjang masa studi.
4. Bapak Muhamad Iskhak, M.Pd., sebagai Dosen Pembimbing Skripsi (DPS), telah menyediakan waktunya, menyumbangkan pemikirannya, memberikan arahan, dan memberikan petunjuk dengan kesabaran dan keikhlasan penuh.
5. Ibu Dra. Wiji Hidayati, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah memberikan kesempatan waktunya, mengarahkan dan memberi masukan kepada peneliti.
6. Segenap Bapak/Ibu dosen dan staf pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam serta Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, atas pengetahuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama perjalanan studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta hingga menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Muslikh Bahaddur, S.Pd., selaku Kepala Sekolah MA Miftahunnajah Sleman yang telah memberikan banyak bantuan selama masa penelitian.
8. Segenap guru dan tenaga pendidik MA Miftahunnajah Sleman yang sudah berkenan meluangkan waktunya sebagai informan sehingga berkesempatan membantu penelitian.
9. Kedua orang tua tercinta, Bapak Slamet Fahrudin Ali Ahmad dan Eni Syafiah, yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, motivasi, nasehat, dan kasih sayang tanpa batas. Serta adik-adik saya, Sina Marratusania dan Azka Syakira, yang terus memberikan semangat kepada saya sebagai penulis, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga senantiasa berada dalam perlindungan Allah SWT.

10. Teman angkatan seperjuangan Apta Adhigana, Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018, yang sudah berproses bersama selama menjalani perkuliahan.
11. Segenap pengurus dan rekan-rekan sejawat dari Rumah Tahidz Assalam Yogyakarta, yang senantiasa memberikan dukungan kepada saya sepanjang perjalanan kuliah hingga menyelesaikan tugas akhir.
12. Seluruh kerabat dekat yang sudah memberikan dorongan motivasi kepada saya. Sehat selalu untuk kalian.

Terakhir, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua yang terlibat, meskipun tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dalam menyelesaikan penulisan penelitian ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua pihak dengan pahala dan memberikan keberkahan dalam kehidupan, aamiin..

Yogyakarta, 20 September 2023

Peneliti,



Ahmad Abdul Ghofur
18104090034

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Ahmad Abdul Ghofur, *Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di MA Miftahunnajah Sleman*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh perolehan akselerasi madrasah dalam jangka 3 tahun pendirian mendapatkan akreditasi A (Unggul). Kondisi tenaga pendidik menjadi faktor utama pencaipan prestasi yang didapatkan yakni 40% tenaga pendidik memiliki kompetensi baik dengan gelar magister. Rangkaian kegiatan pengembangan tenaga pendidik yang tersusun rapi sesuai dengan perencanaan menghasilkan mutu pendidikan yang makmusal.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui: 1) rencana pengembangan tenaga pendidik, 2) pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik disekolah, 3) strategi sekolah dalam melakukan pengembangan tenaga pendidik.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan studi lapangan, subjek penelitiannya yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, guru biologi, guru bahasa arab, guru kimia. Dalam pengumpulan data penelitian menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun penelitian ini dilakukan analisis data melalui reduksi data, penyajian data yang telah dikumpulkan, dan penarikan kesimpulan. Dalam uji keabsahan data, peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini sebagai berikut. 1) Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di MA Miftahunnajah Sleman melalui 3 indikator, yaitu analisis kebutuhan, penyusunan dan pembentukan kepanitiaan, dan rencana pelaksanaan program. Terdapat 3 analisis kebutuhan dasar madrasah antara lain: kualifikasi, korelasi, dan *skill*. Pada penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan terdapat 2 landasan dasar madrasah dalam melaksanakan suatu program yaitu Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Sedangkan dalam rencana pelaksanaan program terbagi menjadi 2 program antara lain: pendidikan dan pelatihan, kegiatan selain pendidikan dan pelatihan. 2) Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MA Miftahunnajah Sleman terdapat 2 program yaitu: pendidikan dan pelatihan, dan kegiatan selain pendidikan dan pelatihan. 3) Strategi pengembangan tenaga pendidik di MA Miftahunnajah Sleman terdiri dari 3 macam, yaitu motivasi kerja, pemberian penghargaan, dan rotasi jabatan.

Kata Kunci: Manajemen Pengembangan, Pengembangan Tenaga Pendidik, Peningkatan Mutu Pendidikan

ABSTRACT

Ahmad Abdul Ghofur, Management of Educator Development towards Improving the Quality of Education at MA Miftahunnajah Sleman. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga, 2023.

This research was motivated by the acquisition of accelerated madrasah within 3 years of establishment to obtain A (Excellent) accreditation. The condition of educators is the main factor in achieving achievements, namely 40% of educators have good competence with a master's degrees. A series of neatly arranged educator development activities in accordance with the plan produce maximum quality of education.

The purpose of this study is to find out: 1) educator development plan, 2) implementation of educator development in schools, 3) school strategies in developing educators.

This research uses qualitative research with field studies, the research subjects are principals, curriculum waka, biology teachers, arabic language teachers, chemistry teachers. In collecting research data using interview, observation, and documentation methods. This research carried out data analysis through data reduction, presentation of data that has been collected, and drawing conclusions. In testing the validity of the data, researchers use the method of source triangulation and triangulation techniques.

The results of this study are: 1) Planning for the development of educators at MA Miftahunnajah Sleman through 3 indicators, namely needs analysis, preparation and formation of committees, and program implementation plans. There are 3 basic needs analysis of madrasah, including: qualification, correlation, and skill. In the preparation of the program and the formation of the committee, there are 2 basic foundations of madrasah in implementing a program, namely the Medium-Term Work Plan (RKJM) and the Annual Work Plan (RKT). Meanwhile, the program implementation plan is divided into 2 programs, including: education and training, activities other than education and training. 2) The implementation of educator development at MA Miftahunnajah Sleman has 2 programs, namely: education and training, and activities other than education and training. 3) The strategy for developing educators at MA Miftahunnajah Sleman consists of 3 types, namely work motivation, awarding, and position rotation.

Keywords: Development Management, Educator Development, Education Quality Improvement

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	8
1. Tujuan Penelitian.....	8
2. Manfaat Penelitian.....	8
D. Kajian Pustaka	9
E. Kerangka Teori.....	14
1. Pengertian Manajemen	14
2. Pengertian Pengembangan	16
3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	18
4. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik	20
5. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia	23
F. Metode Penelitian.....	28
1. Jenis Penelitian	28
2. Tempat dan Waktu Penelitian	29
3. Subjek Penelitian	29
4. Teknik Pengumpulan Data	30
5. Teknik Analisis Data	32

6. Teknik Keabsahan Data.....	35
7. Sistematika Pembahasan	36
BAB II GAMBARAN UMUM.....	38
A. Sejarah	38
B. Letak Geografis Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman.....	39
C. Visi dan Misi	40
1. Visi.....	40
2. Misi	40
D. Struktur.....	41
E. Tata Tertib.....	42
F. Kurikulum	43
G. Sarana dan Prasarana.....	43
BAB III MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK DI MA MITAHUNNAJAH SLEMAN	48
A. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman	49
1. Analisis Kebutuhan	49
2. Penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan	57
3. Rencana pelaksanaan program	61
B. Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah	62
1. Pendidikan dan pelatihan.....	63
2. Kegiatan selain pendidikan dan pelatihan	73
C. Strategi pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman	79
1. Motivasi kerja.....	80
2. Pemberian penghargaan	81
3. Rotasi jabatan	82
BAB IV PENUTUP	85
A. KESIMPULAN	85
B. SARAN	87
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Bagan struktur organisasi MA Miftahunnajah Sleman	41
Gambar 1. 2 Ruang perpustakaan dilengkapi dengan buku, meja, dan kursi	44
Gambar 1. 3 Tempat parkir untuk tenaga pendidik dan tamu yang berkunjung ke Madrasah.....	44
Gambar 1. 4 Ruang kelas putri dilengkapi dengan meja dan kursi masing-masing siswi	45
Gambar 1. 5 Ruang kelas putra dilengkapi dengan meja dan kursi masing-masing siswa.....	45
Gambar 1. 6 Masjid utama MA Miftahunnajah tempat kegiatan keagamaan.....	46
Gambar 1. 7 Laboratorium IPA tempat praktik mata pelajaran sains dilengkapi peralatan penunjang praktikum.....	46
Gambar 1. 8 Ruang UKS dilengkapi tempat tidur dan disediakan obat-obatan untuk istirahat siswa yang sakit	47
Gambar 2. 1 Keputusan penetapan RKJM pada MA Miftahunnajah Sleman	59
Gambar 2. 2 Susunan tim pengembang madrasah MA Miftahunnajah Sleman ...	61
Gambar 2. 3 Pelatihan IHT oleh tenaga pendidik MA Miftahunnajah	65
Gambar 2. 4 Study banding dengan SMA Islam 3 Pakem.....	66
Gambar 2. 5 Workshop penulisan karya ilmiah dengan narasumber dosen dari UNY	68
Gambar 2. 6 Pelatihan khusus guru kimia di Bandung	70
Gambar 2. 7 Kegiatan evaluasi pembelajaran seluruh tenaga pendidik MA Miftahunnajah Sleman.....	74
Gambar 2. 8 Workshop implementasi kurikulum merdeka MA Mitahunnajah Sleman	76
Gambar 2. 9 Seminar pengimbasan metodologi pembelajaran pada kurikulum merdeka.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Transkrip Wawancara
Lampiran II	: Foto Dokumentasi
Lampiran III	: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing
Lampiran IV	: Surat Izin Penelitian
Lampiran V	: Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran VI	: Sertifikat PKTQ
Lampiran VII	: Sertifikat PBAK
Lampiran VIII	: Sertifikat Sospem
Lampiran IX	: Sertifikat User Education
Lampiran X	: Sertifikat PLP-KKN
Lampiran XI	: Surat Keterangan Plagiasi
Lampiran XII	: Sertifikat TOAFL
Lampiran XIII	: Sertifikat TOEFL
Lampiran XIV	: Sertifikat ICT
Lampiran XV	: Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan memiliki peran sentral dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat suatu negara dan juga berpengaruh pada laju kemajuan negara tersebut. Mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai salah satu tujuan utama negara, memerlukan upaya aktualisasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik. Meskipun demikian, jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga, perkembangan pendidikan di Indonesia masih menunjukkan ketertinggalan yang signifikan. Ini menjadi bukti bahwa pendidikan di Indonesia belum mencapai tujuan sebagaimana yang tertulis pada pembukaan UUD 1945. Memerlukan periode waktu yang cukup lama jika masyarakat ini ingin memperoleh pembelajaran berharga yang akan menjadi dasar utama untuk mencapai prestasi luar biasa.

Era globalisasi akan membawa dampak negatif yang sangat besar bagi kehidupan manusia dimasa mendatang tanpa adanya wawasan dan persiapan yang kuat. Berbagai cara dapat dilakukan untuk menambah wawasan dan mempersiapkan diri dengan cara meningkatkan kesadaran, salah satu cara paling efektif melalui pendidikan.² Manusia adalah objek pertama yang akan mendalami dan menerima pendidikan secara langsung. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan bagi suatu bangsa menjadi prioritas utama untuk mengatasi globalisasi.

² Ifni Oktiani, "Kreativitas Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik," *Jurnal Kependidikan* 5, no. 2 (2017): 216–232, <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1939>, hlm 231.

Pengelolaan pendidikan yang berwawasan global adalah salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan tersebut.

Relevansi manusia sebagai aset utama dalam suatu organisasi mendorong setiap organisasi untuk mencari tenaga kerja yang memiliki kualitas dan produktivitas tinggi agar dapat mengelola organisasi dengan baik.³ Sebagai suatu entitas, organisasi mengandalkan berbagai jenis sumber daya, namun sumber daya manusia menjadi elemen yang strategis di antara berbagai sumber daya lainnya. Tanpa keberadaan sumber daya manusia, pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya lainnya untuk menghasilkan produk menjadi tidak mungkin. Sayangnya, pada kenyataannya, masih banyak organisasi yang belum sepenuhnya menyadari signifikansi sumber daya manusia dalam menjaga kelangsungan hidup organisasi.

Pembahasan mengenai sumber daya manusia tak dapat dipisahkan dari aktivitas dan proses manajemen lainnya seperti perencanaan strategis, pengembangan organisasi, dan pengembangan manajemen. Keterkaitan erat antara bagian-bagian manajemen membuatnya sulit untuk dibahas secara terisolasi. Manajemen hadir untuk mengelola sumber daya manusia dengan tujuan agar beroperasi secara efektif dan efisien.

Ahmad Fauzan menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah unsur kunci dalam setiap organisasi, bahkan memiliki kepentingan yang lebih besar daripada modal, teknologi, dan sumber daya lainnya. Hal ini disebabkan oleh peran

³ Vinsensius Ama Muda, Maria Silvana Mariabel Carcia, and Maksima Sima Muda, "Pengaruh Sikap Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Wulanggitang Kabupaten Flores Timur," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 7, no. 7 (2021), <https://doi.org/10.5281/zenodo.5707241>.

manusia sebagai pengendali dari semua aspek tersebut.⁴ Seiring berjalannya waktu pendidikan harus bisa menyesuaikan dengan zaman saat ini melalui penerapan nilai-nilai humanis, pelestarian kebudayaan dan pembangunan nilai moral sehingga terciptanya intelektualitas yang tinggi didalamnya. Tenaga pendidik harus memiliki kualitas dan kompetensi yang unggul serta tingkat integritas yang tinggi untuk mencapai tujuan mulia kemajuan pendidikan suatu negara. Peningkatan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan perlu dilakukan melalui berbagai aspek, termasuk mutu paradigma, mutu doktrin-doktrin, dan terutama mutu intelektualitas.

Strategi memiliki peran penting dalam keberhasilan sebuah organisasi karena memiliki rencana yang cermat dalam mencapai keberhasilan yang diinginkan. Strategi yang direncanakan secara matang sehingga organisasi dapat memperoleh kedudukan yang kuat dan hasil yang baik. Penerapan strategi akan memengaruhi posisi yang menguntungkan dalam lingkup kerjanya. Hal ini disebabkan organisasi akan mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang ada pada wilayah kerjanya. Mulyasa menjelaskan, strategi berpengaruh pada pengambilan keputusan untuk menetapkan arah organisasi sesuai dengan yang sudah direncanakan.⁵

Tenaga pendidik dapat mengacu pada strategi yang sudah dibuat untuk menuntaskan program organisasi sehingga dalam menjalankannya akan lebih mudah dan tertata. Selain itu, strategi yang bagus juga mempengaruhi semangat kinerja tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan kinerja yang

⁴ Ahmad Fauzan, "Manajemen Good Corporate Governance Pada Usaha Kecil Dan Menengah Berbasis Sumber Daya Manusia," 2018, <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/1215>, hlm 184.

⁵ Kinerja Dalam, Organisasi Sektor, and Marita Ahdiyana, "Memperkuat Manajemen Strategis Dengan Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi Badan Hukum Publik," *Manajemen Dewantara* 5, no. 1 (2021): 34–47, <https://doi.org/10.26460/md.v5i1.9491>.

baik tersebut akan berdampak pada siswa dalam melaksanakan kegiatan belajar, sehingga siswa mampu berproses lebih baik sesuai dengan yang tenaga pendidik sampaikan.

Salah satu upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah menjadikan guru sebagai pendidik profesional yang memiliki pemahaman dan penguasaan yang baik terhadap bidang ilmu yang diajarkannya. Guru juga diharapkan memiliki keterampilan dalam menyampaikan materi dengan baik, sesuai dengan kode etik profesional, dan menanamkan nilai-nilai moral yang positif. Oleh karena itu, guru profesional dapat diidentifikasi sebagai individu yang mampu menyelaraskan dan menjaga reputasi baiknya serta menjadi teladan bagi peserta didik.

Edwin B. Filipo, seperti dijelaskan oleh Amirullah, menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, organisasi, pengarahan, perekrutan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.⁶ Manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai pengelolaan sumber daya manusia melalui suatu proses administratif yang dirancang untuk saling melengkapi demi mencapai tujuan organisasi. Semua elemen tersebut difokuskan pada aspek perencanaan, yang mencakup penyusunan staf, penetapan program, pelatihan, dan sebagainya. Langkah ini diambil sebagai upaya antisipatif terhadap perkembangan dan perubahan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, dengan fokus khusus pada kesiapan sumber daya manusia.

⁶ Amirullah, Pengantar Manajemen (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015).

Dalam pandangan Mulyasa, manajemen pengembangan tenaga kependidikan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik bersama tenaga kependidikan lainnya dalam kerangka pengelolaan suatu organisasi. Kegiatan tersebut mencakup: 1) Perencanaan pegawai; 2) Pengadaan pegawai; 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai; 4) Promosi dan mutasi; 5) Pemberhentian pegawai; 6) Kompensasi; dan 7) Penilaian pegawai. Seluruh tahapan ini dilakukan secara profesional untuk mengoptimalkan kinerja tenaga pendidik dengan cara yang efektif dan efisien, sehingga memberikan hasil yang memuaskan dalam kondisi yang baik.⁷

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah faktor krusial dan menjadi fokus utama perhatian pemangku kepentingan untuk diperlakukan dengan serius. Kontribusi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat signifikan, oleh karena itu, jika mutu pendidikan ingin mencapai prestasi tertinggi, peningkatan pada sumber daya manusia, yaitu para pendidik dan tenaga kependidikan, harus dilakukan.

Pengembangan manajemen sumber daya manusia sangat mempengaruhi produktifitas pegawai sehingga akan mengarah pada hal positif.⁸ Diperlukan pendidikan dan pelatihan secara rutin dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal ini diperlukan karena pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kegiatan belajar yang terstruktur dan diatur dengan baik dalam konteks organisasi, bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Proses peningkatan sumber daya manusia

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).

⁸ M Nazar Almasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam," *European Journal of Immunology* 43, no. 10 (2013): 2783–2783, <https://doi.org/10.1002/eji.201370106>, hlm. 137.

melibatkan perencanaan, pengembangan, dan manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Dari segi mikro, pengembangan sumber daya manusia didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan perencanaan, pendidikan, pelatihan, dan manajemen tenaga pendidik atau karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.⁹

Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan menjadi suatu kebutuhan yang vital yang harus dijalankan dengan baik oleh setiap sekolah. Tindakan ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki guna kemajuan sekolah. Manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan erat dengan upaya peningkatan mutu sekolah. Keadaan seperti ini menjadi tantangan besar (PR) bagi setiap sekolah, termasuk MA Miftahunnajah Sleman.

Kabupaten Sleman memiliki sejumlah institusi pendidikan dengan latar belakang keagamaan. Berdasarkan informasi dari Kementerian Agama, terdapat 20 Madrasah Aliyah di kabupaten tersebut, terdiri dari 5 Madrasah Aliyah Negeri dan 15 Madrasah Aliyah Swasta.¹⁰ Fenomena di MA Miftahunnajah Sleman menunjukkan bahwa kebutuhan sekolah tingkat Aliyah sangat diminati oleh masyarakat yang tinggi dengan semakin meningkat tiap tahunnya. MA Miftahunnajah merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah Yayasan Pelita Umat Yogyakarta. Pendirian madrasah ini merupakan implementasi dari konsep dan inisiatif Ustadz Didik Purwodarsono, pendiri Yayasan Pelita Umat. MA Miftahunnajah secara resmi didirikan pada tanggal 25 Juni 2018, setelah MTs Miftahunnajah beroperasi selama 9 tahun, berkat dukungan dan dorongan dari para wali santri dan pengurus yayasan.

⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).

¹⁰ emispendis.kemenag.go.id

MA Miftahunnajah adalah institusi pendidikan yang menunjukkan kualitas pendidikan yang unggul, seperti yang terlihat dari perkembangannya yang pesat. MA Miftahunnajah berdiri pada tahun 2018 dan baru meluluskan tiga angkatan akan tetapi pada tahun 2021 sudah mendapatkan akreditasi A sudah bisa diperoleh lembaga tersebut, selain itu baiknya kualitas pendidikan pada lembaga tersebut juga bisa dilihat dari jumlahnya pendaftar yang meningkat menandakan memang sekolah tersebut menjadi salah satu lembaga pendidikan rujukan dengan umur yang masih sangat muda. Keberhasilan ini secara khusus dapat diatributkan pada manajemen sumber daya manusia yang efektif di dalamnya. Hasil pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa para pendidik di institusi ini memiliki pengalaman mengajar yang luas, tidak terbatas hanya pada satu lembaga. Situasi ini memiliki dampak positif terhadap peningkatan kompetensi tenaga pendidik tersebut. Selain itu baiknya kualitas sumber daya manusia pada MA Miftahunnajah dibuktikan oleh lulusan yang baik dengan diterimanya para alumni di perguruan tinggi ternama di Indonesia.

Kebermaknaan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks pendidikan menekankan perlunya berbagai pihak di dalam organisasi melibatkan diri dalam upaya pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan konteks tersebut, peneliti tertarik untuk memahami lebih dalam tentang bagaimana kepala sekolah menjalankan manajemen pengembangan sumber daya manusia, program-program yang diimplementasikan, dan kesuksesan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Oleh karena itu, penelitian berjudul "***Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman***" disusun sebagai respon terhadap minat tersebut.

B. Rumusan Masalah

- 1) Bagaimana perencanaan pengembangan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman?
- 2) Bagaimana pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman?
- 3) Bagaimana strategi pengembangan tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- 1) Menggambarkan perencanaan pengembangan manajemen tenaga pendidik dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman.
- 2) Menguraikan implementasi pengembangan manajemen tenaga pendidik dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman.
- 3) Menjelaskan metode pengembangan manajemen tenaga pendidik yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman.

2. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada pengembangan keilmuan untuk penelitian selanjutnya, terutama dalam ranah manajemen pengembangan tenaga pendidik di MA Miftahunnajah Sleman. Penelitian ini juga mampu memberikan wawasan kepada institusi pendidikan terkait mengenai peningkatan pengembangan tenaga pendidik

2) Manfaat Praktis

Diharapkan secara praktis informasi ini dapat menjadi referensi bagi para pendidik dan tenaga pendidik untuk memperbaiki serta meningkatkan standar kualitas pendidikan, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang unggul. Informasi ini juga diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya.

D. Kajian Pustaka

Tinjauan literatur pada penelitian ini memiliki tujuan untuk mengenali penelitian yang telah ada, dengan maksud untuk menentukan apakah penelitian tersebut telah dilakukan sebelumnya atau belum. Selain itu, tinjauan literatur juga bertujuan untuk menemukan perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan. Terkait dengan hal tersebut, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, antara lain sebagai berikut.

Riset yang dilakukan oleh Retno Asih Suminiati yang berjudul "Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar" mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Keduren, Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Purworejo, dianggap memadai.¹¹ Perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan melakukan evaluasi kegiatan pada akhir setiap tahun melalui musyawarah sebagai dasar untuk menyusun perencanaan baru. Organisasi sumber daya manusia dilakukan dengan mengatur materi pembelajaran

¹¹ Retno Asih Suminiati, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Praktik Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Pendahuluan," *Jurnal MMP (Media Manajemen Pendidikan)* 2, no. 1 (2019): 101–13, <https://doi.org/https://doi.org/10.30738/mmp.v2i1.4069>.

inti, mengalokasikan tugas guru secara adil dengan mempertimbangkan kompetensi dan etos kerja masing-masing guru, mengelola kegiatan belajar mengajar (KBM), meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui umpan balik pasca supervisi, dan menyusun penilaian kinerja guru sesuai standar pemerintah. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SD Negeri Keduren berjalan dengan efisien. Pengawasan dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut yang dilakukan secara teratur dan berkesinambungan. Dalam penelitian ini, perhatian utama tertuju pada peran kepala sekolah dalam mengawasi kinerja guru, sementara penelitian penulis berfokus pada pengembangan kompetensi tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Fitriyah Ekawati mengungkapkan dalam hasil penelitiannya dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPIT”. SMPIT Imam Bukhari tidak menetapkan kebutuhan secara langsung, melainkan mempertimbangkan skala yang dibutuhkan ketika merencanakan sumber daya manusia. Dengan mempertimbangkan kebutuhan maksimal guru yang telah bersertifikasi, SMPIT Imam Bukhari menetapkan organisasinya dengan melihat partisipasi dalam pengelolaan organisasi. *Job description* yang telah ditetapkan menjadi pedoman dalam pelaksanaan rekrutmen. Pengendalian dilakukan melalui proses penetapan standar kualitas jaminan guru di bawah *Quality Assurance* (QA). Proses pengadaan sumber daya manusia dilakukan dengan merencanakan kebutuhan tenaga pendidik yang diperlukan. Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis terletak pada fokus penelitiannya. Penelitian ini menitikberatkan pada proses peningkatan

program sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sementara penelitian penulis berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Riset yang dilaksanakan oleh Novia Nour Halisa dengan judul "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia: Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi, Dan Pelatihan Terhadap Keunggulan Kompetitif: Tinjauan Literatur" mengindikasikan bahwa sistem rekrutmen memegang peranan krusial dalam manajemen sumber daya manusia. Proses ini dimulai dari pencarian individu yang kemudian dapat berkontribusi secara optimal sesuai dengan keahliannya di bidang tertentu. Kemudian dilanjutkan dengan seleksi yang memutuskan dan mempertimbangkan para pelamar untuk diterima pada suatu perusahaan sehingga pelamar yang diterima sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain rekrutmen dan seleksi ada kompetensi (kemampuan), pelamar yang mendaftar diharapkan sudah mempunyai kemampuan berdasarkan bidang yang tersedia, hal ini akan berdampak pada kualitas hasil yang didapatkan oleh perusahaan.¹² Dalam penelitian ini, perhatian difokuskan pada rangkaian kegiatan perekrutan hingga pelatihan yang dijalankan oleh sekolah untuk mendapatkan tenaga pendidik yang unggul. Sementara itu, penelitian yang saya lakukan lebih menitikberatkan pada pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, peran sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik, sangat signifikan karena mereka merupakan elemen kunci dan memiliki peran sentral yang sangat vital dalam meningkatkan

¹² Novia Nour Halisa, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia ' Sistem Rekrutmen , Seleksi , Kompetensi Dan Pelatihan ' Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review" 01 (2020), <https://doi.org/https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>.

mutu pendidikan. Penggunaan sumber daya manusia oleh kepemimpinan di sebuah lembaga pendidikan dengan cara yang efektif dan efisien akan memaksimalkan pencapaian tujuan dari lembaga tersebut. Pemanfaatan sumber daya manusia ini dimulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf yang sesuai dan kompeten, serta pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik untuk menjamin fungsi yang optimal dari proses manajerial.

Pemaparan penelitian diatas menjelaskan bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia yang semakin berkembang tentunya mengikuti arus zaman. Perencanaan yang harus lebih baik dan peningkatan kompetensi untuk menciptakan tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Maksud dari efektif dan efisien yaitu optimalisasi yang dilakukan oleh seluruh elemen lembaga yang sering dilupakan oleh lembaga pendidikan adalah penerapan pendekatan *input-output* yang masih keliru. Hal ini sering terjadi bahwa pengelola masih mengedepankan input oriented dengan asumsi input pendidikan sudah terpenuhi, misalnya kekurangan guru ditambah guru, kurangnya sarana dan prasarana lalu dilengkapi, membangun laboratorium dan seterusnya, maka apabila input sudah terpenuhi akan menghasilkan output sesuai dengan yang telah direncanakan. Namun, satu elemen krusial yang perlu diperhatikan adalah bagaimana input tersebut dapat diintegrasikan dan berinteraksi selama proses pembelajaran. Maka sudah seharusnya manajemen sumber daya manusia masuk kedalam pengelolaan itu untuk memberi dukungan dan memperkuat sistem manajemennya untuk memberikan hasil yang efektif.

Berbagai negara mereformasi pendidikannya melalui peningkatan mutu pendidikan atau kualitas pembelajarannya. Ini disebabkan oleh fakta bahwa

peningkatan mutu pendidikan di madrasah memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan secara nasional, yang bergantung pada kualitas proses pembelajaran. Meskipun demikian, peningkatan kualitas pembelajaran bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial, budaya madrasah, dan lingkungannya.

Dari gambaran diatas perlu adanya sebuah paradigma yang harus dilakukan pada lembaga pendidikan. Pemimpin, pendidik, staf kependidikan, dan karyawan perlu bersatu sebagai satu tim yang solid, saling membutuhkan, dan saling melengkapi kekurangan satu sama lain, sehingga dapat mencapai target dengan efektif. Oleh karena itu, peneliti merasa tertarik untuk memahami peran yang dimainkan oleh MA Miftahunnajah Sleman, sebuah institusi pendidikan yang masih baru. Tentunya, pengembangan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja, keterampilan, perilaku, dan pengetahuan para pegawai di sekolah tersebut. Selain itu, pengembangan manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan untuk mencerminkan pencapaian pesantren tersebut sebagai kekuatan besar dan kontribusi positif kepada pihak-pihak yang terlibat, serta menjadi wujud nyata dari kontribusi pesantren dalam mengedukasi masyarakat sesuai dengan tujuan negara sebagaimana yang tercantum dalam UUD 1945. Dengan usaha tersebut, pengembangan manajemen sumber daya manusia akan menjadi penentu mutu pendidikan yang unggul di MA Miftahunnajah Sleman, memberikan hasil yang memuaskan kepada semua pihak yang terlibat, seperti peserta didik, wali, masyarakat, dan lainnya. Tenaga pendidik menjadi faktor utama dalam proses pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Oleh

karena itu, pada tahap awal pembentukan madrasah, dibutuhkan 23 tenaga pendidik untuk memenuhi pembelajaran keseluruhan di madrasah.

E. Kerangka Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu subdivisi yang berada dalam lingkup manajemen. Pada dasarnya, manajemen melibatkan berbagai tugas seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengaturan. Sumber daya manusia, dalam konteks ini, memiliki peran sebagai kekuatan penggerak dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, dianggap sebagai individu yang dapat mengalami pelatihan dan pengembangan untuk menjadi suatu aset.¹³ Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli antara lain sebagai berikut.

- a. Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur interaksi serta peran tenaga kerja dengan tujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi, sekaligus berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.¹⁴
- b. Menurut Edwin Flippo (1984:5), manajemen sumber daya manusia melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam perekrutan dan penempatan sumber daya manusia, juga melibatkan aspek-aspek seperti pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan

¹³ S. P. (2019). Robbins, "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.

¹⁴ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014).

pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia. Semua ini bertujuan untuk mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan.

- c. Menurut T. Hani Handoko (2001:4), manajemen sumber daya manusia melibatkan kegiatan merekrut, memilih, mengembangkan, mengelola, dan memobilisasi sumber daya manusia dengan tujuan mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasional.¹⁵

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen secara umum merupakan serangkaian kegiatan yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam pelaksanaannya, manajemen memanfaatkan berbagai sumber daya, termasuk sumber daya manusia, serta sumber daya lainnya, dengan tujuan mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, penelitian ini memfokuskan pada dua tahap kegiatan, yakni perencanaan dan pelaksanaan, beserta strategi yang dapat meningkatkan hasil yang lebih berkualitas.

- a. Perencanaan adalah proses menetapkan tugas yang akan dilaksanakan oleh suatu kelompok untuk mencapai visi yang telah direncanakan.¹⁶
- b. Pelaksanaan merupakan tahap di mana fasilitas yang ada dimanfaatkan secara bersama-sama untuk menjalankan pekerjaan, dengan tujuan mencapai target organisasi.¹⁷

¹⁵ Almasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam."

¹⁶ Nana Suryapermana, "Manajemen Perencanaan Pembelajaran," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 3, no. 02 (2017): 183, <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v3i02.1788>.

¹⁷ M.Pd Dr. Imam Machali, M.Pd dan Dr. Ara Hidayat, *Education Management* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2018).

2. Pengertian Pengembangan

Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan teoritis, pemahaman konseptual, dan integritas moral pegawai sesuai dengan persyaratan jabatan, melibatkan pendidikan dan pelatihan.¹⁸ Hal tersebut membuktikan bahwa melalui pendidikan, dapat ditingkatkan keahlian teoritis, pemahaman konseptual, dan integritas moral pegawai, sementara melalui latihan, dapat ditingkatkan keterampilan teknis dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai. Pendidikan juga dapat diartikan sebagai upaya untuk membentuk kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, baik itu dalam konteks lembaga pendidikan maupun di luar lembaga pendidikan.

Agar individu dapat mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam sebuah organisasi, diperlukan pengembangan kemampuan dan kepercayaan diri.¹⁹ Pengembangan merujuk pada upaya perencanaan yang diorganisir untuk menguasai pengetahuan dan sikap anggota atau pegawai.²⁰ Ini mencakup proses pelaksanaan kegiatan pendidikan dan latihan yang berfokus pada peningkatan profesionalitas pegawai.²¹ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu proses upaya untuk meningkatkan kemampuan dan loyalitas pegawai secara menyeluruh melalui program pendidikan dan pelatihan.

Guru merupakan individu yang mempunyai kualifikasi profesional dengan menjalani pendidikan dan pelatihan yang sesuai, baik dalam aspek akademik

¹⁸ Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

¹⁹ Henry Simamora, *Manajemen SDM, Ke-3* (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004).

²⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM* (Bandung: Refika Aditama, 2009).

²¹ Anton Thoillah, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010).

maupun profesional dan diakui secara resmi. Kompetensi pengajaran merupakan sebuah profesi yang harus dikembangkan terus menerus.²² Guru berperan sebagai fasilitator atau penghubung yang aktif dalam menghubungkan peserta didik dengan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.²³ Guru yang diinginkan merupakan hasil keselarasan antara kemahiran dalam bidang pendidikan dan keahlian dalam menguasai pengetahuan. Kedua hal ini sebaiknya tidak perlu dipertentangkan, melainkan perhatian lebih difokuskan pada bagaimana guru dapat memperdalam kepribadiannya dan mempertajam pemahamannya pada materi pembelajaran. Kepribadian guru yang lengkap dan bermutu memegang peranan krusial, karena dari sini timbul tanggung jawab yang mendasar dan menjadi pokok dari langkah menuju profesional, serta kesiapan dalam mengembangkan diri.

Menurut Mulyasa, manajemen sumber daya manusia di bidang kependidikan (guru dan personel pendidikan lainnya) melibatkan sejumlah aspek, antara lain: 1) Perencanaan pegawai; 2) Pengadaan pegawai; 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai; 4) Promosi dan mutasi; 5) Pemberhentian pegawai; 6) Kompensasi; dan 7) Penilaian pegawai. Untuk mencapai tujuan sesuai harapan, langkah-langkah yang diambil harus dilaksanakan dengan profesionalisme. Hal ini mencakup keberadaan tenaga kependidikan yang memenuhi kualifikasi dan kemampuan yang dibutuhkan, serta mampu menjalankan tugas dengan baik dan menunjukkan kinerja yang tinggi.²⁴

Pengembangan didasarkan pada kebutuhan pegawai untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang terus berkembang guna

²² H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001).

²³ A. Bakar Rosdiana, *Dasar-Dasar Kependidikan* (Medan: Gema Insani, 2015).

²⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*.

menjalankan tugas dan perannya secara efektif sepanjang karir. Pengembangan SDM mencakup persiapan jangka panjang pegawai untuk berbagai posisi yang mungkin mereka jalani dalam perjalanan karir mereka. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) mencakup berbagai aspek yang melibatkan upaya untuk meningkatkan kualitasnya, tidak hanya terfokus pada pendidikan dan pelatihan semata. Tujuan utama pengembangan yaitu untuk memenuhi kebutuhan dimasa yang akan datang sebuah organisasi, sementara tujuan pelatihan berfokus pada peningkatan kinerja saat ini, pengembangan juga bertujuan untuk mengembangkan keterampilan yang akan diperlukan dimasa depan.²⁵

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM pada dasarnya bertujuan agar efektif dalam pengelolaan SDM dalam organisasi sehingga dapat berkontribusi secara efektif pada proses pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan SDM dalam sebuah organisasi sangat memengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karenanya sangat penting SDM dikelola secara baik, merencanakan, mengorganisir, mengendalikan, mengevaluasi, merawat, melatih, dan mengembangkan mereka.

Terdapat 4 tujuan manajemen SDM yakni (1) tujuan operasional, (2) tujuan fungsional, (3) sosial, (4) personal dengan penjelasan sebagai berikut.

1) Tujuan Organisasional

Tujuannya adalah mengakui signifikansi manajemen sumber daya manusia terhadap tercapainya kesuksesan sebuah organisasi. Meskipun departemen

²⁵ Rahmad Hidayat & Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPI, 2017).

Sumber Daya Manusia ada untuk memberikan dukungan kepada manajer, tanggung jawab kepada kinerja setiap karyawan tetap berada di tangan manajer. Departemen SDM berperan membantu manajer dalam menangani segala isu yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

2) Tujuan fungsional

Menjaga agar peran departemen tetap sejalan sesuai kebutuhan organisasi. Apabila taraf manajemen sumber daya manusia masih berada di bawah standar yang diharapkan oleh organisasi, maka sumber daya manusia tersebut menjadi tidak efektif.

3) Tujuan Sosial

Merespon kebutuhan dan tantangan yang dihadapi masyarakat dengan etika dan tanggung jawab sosial, dengan mengambil langkah-langkah yang paling minim mengganggu perusahaan. Tidak menggunakan sumber daya organisasi untuk kepentingan masyarakat bisa berpotensi menimbulkan kesulitan.

4) Tujuan Personal

Dibuat dengan tujuan dapat membantu karyawan dalam mencapai target setiap individu, atau minimal mencapai tujuan yang dapat meningkatkan peran setiap individu terhadap organisasi. Apabila organisasi ingin mempertahankan dan memotivasi karyawan, maka penting untuk memperhatikan tujuan pribadi mereka. Apabila tujuan individual diabaikan, ada potensi penurunan kinerja dan kepuasan karyawan, yang dapat mengakibatkan mereka meninggalkan organisasi.²⁶

²⁶ Budi Suhardiman, Studi Pengembangan Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 2012). hal 229-230.

4. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik

Pengembangan karir guru dapat dilakukan melalui beragam strategi dengan melihat sudut pandang inisiatif lembaga termasuk program pendidikan dan pelatihan (diklat) serta alternatif selain diklat.

1) Pendidikan dan pelatihan.²⁷

a) Pelatihan Internal (IHT).

Pelatihan internal merupakan pelatihan yang dilakukan oleh madrasah dengan peserta para tenaga pendidik di dalam madrasah tersebut. Model pembinaan IHT dilandasi bahwa pengembangan suatu keahlian dapat dilakukan oleh pendidik yang berkompeten kepada pendidik yang belum berkompeten sehingga tidak harus dilakukan secara eksternal

b) Kerjasama Sekolah/Madrasah.

Melalui kemitraan sekolah bersama instansi pemerintah maupun swasta pelatihan keterampilan khusus dapat diselenggarakan. Lokasi pelaksanaan pembinaan dapat dilakukan disekolah mitra atau tempat yang sudah ditentukan oleh kedua belah pihak. Pembinaan seperti ini sangat dibutuhkan karena memiliki ciri khas dan keunggulan dibidang masing-masing mitra sehingga dapat meningkatkan kompetensi profesional kedua belah pihak.

c) Pendidikan daring.

Pelatihan dengan memaksimalkan internet merupakan alternatif pelatihan jarak jauh yang dapat menyingkat tenaga dan waktu. Selain itu pelatihan secara

²⁷ dan Dasman Lanin Syamsir Syamsir, Ideal Putra, "Pengembangan Karir Dan Profesionalisme Guru Melalui Karya Ilmiah," JESS (Journal of Education on Social Science) 3 (2019): 105, <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss1/167>. hal 105.

daring dapat menumbuhkan pemahaman tenaga pendidik dalam menggunakan dan menguasai teknologi.

d) Pendidikan lanjutan.

Pendidikan lanjutan merupakan bentuk investasi berkepanjangan bagi setiap organisasi yang sedang dalam tahap perkembangan harus memberikan perhatian khusus terhadap pegawainya yang sedang melakukan proses pendidikan tersebut. Pegawai yang sedang melakukan pendidikan lanjutan secara otomatis akan berdampak pada tingkat kinerja para pegawainya.

e) Pelatihan khusus

Pelatihan khusus (spesialisasi) diberikan sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan khusus atau perkembangan terbaru dalam suatu bidang. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dalam suatu bidang apabila terdapat pembaharuan sistem pembelajaran atau materi, sehingga tenaga pendidik tidak tertinggal dalam mengikuti perkembangan pembelajaran. Sebagaimana yang disampaikan oleh informan sebagai berikut.

2) Kegiatan Selain Pendidikan dan pelatihan²⁸

a) Evaluasi Pendidikan.

Penilaian ini adalah bagian reguler dari agenda para pendidik, yang melibatkan diskusi mengenai mata pelajaran berdasarkan hambatan yang dihadapi di sekolah atau madrasah. Dengan harapan bahwa melalui kegiatan rutin ini, instruktur dapat mengatasi kesulitan yang muncul dalam proses pembelajaran

²⁸ Z Hasan, "Upaya Pengembangan Karir Guru Melalui Peningkatan Kualifikasi Akademik Dan Profesionalisme," *Jurnal Akademika* 13, no. 2 (2017): 135.

di sekolah atau madrasah, serta menghadapi tantangan terkait peningkatan kompetensi dan perkembangan karier mereka.

b) Seminar.

Madrasah memberikan fasilitas kegiatan tambahan dengan mengadakan seminar pendidikan dengan tujuan tenaga pendidik dapat memperdalam wawasannya. Salah satu kegiatan pengembangan ini melibatkan pembicara yang mempunyai keahlian khusus dalam bidangnya sesuai dengan topik pembahasannya. Kegiatan seminar ini diharapkan mampu menumbuh kembangkan kreatifitas mengajar para tenaga pendidik berdasarkan masing-masing bidangnya.

c) Workshop

Kegiatan workshop dilakukan madrasah dengan maksud memberikan pengalaman secara langsung sebagai tambahan kepada tenaga pendidik, bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mereka dalam keterampilan tertentu. Kegiatan ini sangat efektif karena pembelajarannya berorientasi pada interaksi dan keterlibatans secara aktif seluruh peserta.

Kegiatan berbentuk pendidikan dan pelatihan ini dapat mengembangkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan serta dapat meningkatkan kompetensi pengetahuan umum.

Lama waktu pelaksanaan menjadi perbedaan yang paling menonjol antara pengembangan diklat dan nondiklat. Pendidikan dan pelatihan memakan waktu lebih lama dibandingkan dengan kegiatan yang tidak bersifat pendidikan dan pelatihan, yang memerlukan durasi yang lebih singkat. Kepala madrasah memiliki tugas untuk mengupayakan pelaksanaan pengembangan dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

5. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kepala sekolah berusaha meningkatkan prestasi sekolah dengan memberikan arahan mengenai pengembangan karir kepada setiap tenaga pendidik. Karena setiap tenaga pendidik merupakan individu yang harus bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran, maka perlu dilakukan pendampingan dan bimbingan. Selain itu, keberhasilan sekolah juga dapat terlihat melalui kualitas pembelajaran yang diselenggarakan di madrasah. Peran pengembangan karir sangatlah krusial bagi guru, karena berdampak besar pada tingkat kepuasan kerja mereka dan tingkat pendapatan.²⁹

Mutu pendidikan madrasah secara menyeluruh dipengaruhi oleh kualitas pembelajaran yang berlangsung. Sehingga kualitas pendidikan nasional sangat bergantung pada kualitas pembelajaran yang dipimpin oleh instruktur di dalam kelas. Objek yang tak terhindarkan adalah adanya instruktur yang terlatih untuk mencapai pembelajaran yang optimal. Dalam konteks ini, pendampingan oleh kepala sekolah kepada guru memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan karir guru.

Proses pendidikan mengimplikasikan pembinaan dan penguatan nilai-nilai dalam kehidupan, sementara proses pengajaran berfokus pada pembentukan keterampilan yang relevan bagi kehidupan siswa. Kualifikasi guru mencakup keterampilan dan kompetensi yang diperlukan agar mereka dapat melaksanakan

²⁹ T.B.M Tambunan, "Pengembangan Karir Menuju Indonesia Emas," Jurnal Unimed, 2017, 227, <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/snpu/article/view/15036>. hal 227.

tanggung jawab mereka dalam perkembangan profesionalisme tenaga pendidik dan karir mereka.

Dari penjelasan sebelumnya, pengembangan karir adalah upaya kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas kinerja sekolah melalui pembinaan instruktur. Dalam konteks ini, pendampingan guru oleh kepala sekolah menjadi kunci untuk perkembangan karir mereka.

Pada dasarnya, dalam perundang-undangan telah diatur mengenai pemberian insentif kepada tenaga pendidik yang memiliki keunggulan dalam setiap bidangnya. Ketentuan ini dicantumkan dalam Bagian XI Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, yang mengulas mengenai tenaga pendidik dan kependidikan. Secara khusus, Pasal 40 ayat 1 menyebutkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hak untuk mendapatkan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang sesuai dan memadai, serta penghargaan yang sejalan dengan tugas dan kinerja mereka. Terlebih dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas), terdapat ketentuan sejenis mengenai hak-hak pendidik. Hal ini dijelaskan dalam Pasal 43 ayat 1, yang menetapkan bahwa promosi dan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan harus didasarkan pada pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan prestasi kerja mereka selama di bidang pendidikan.³⁰

³⁰ UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS dan PP Republik Indonesia Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar. Bandung: Citra Umbara, hlm. 21

Terdapat 4 kompetensi utama pengembangan profesionalitas tenaga pendidik antara lain sebagai berikut.³¹

a. Kompetensi Pedagogis

Kompetensi pedagogis mengacu pada kemampuan tenaga pendidik dalam merancang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Mencakup kemampuan merancang kurikulum, mengajar sesuai dengan materi secara efektif, cara berinteraksi kepada siswa, dan mengevaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merujuk pada karakteristik individu dalam konteks profesionalisme yang memengaruhi cara interaksi dengan orang lain, penguasaan diri sendiri, dan berkontribusi terhadap lingkungan pekerjaan.

c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial menekankan kemampuan individu dalam memahami dan mengelola hubungan sosial, serta beradaptasi dalam organisasi. Diantara kompetensi sosial yaitu 1) keterampilan berkolaborasi, 2) berempati, 3) keterampilan pemecahan masalah, dan 4) kemampuan beradaptasi. Kompetensi sosial yang baik dapat menjalin hubungan yang sehat, berkolaborasi secara efektif, dan berhasil dalam berbagai aspek kehidupan.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional mengacu pada kolaborasi intelektualitas, keahlian, sikap, serta perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan dalam pekerjaan atau

³¹ Sudarman Danim, Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan (Jakarta: Prenada Media Grup, 2012). hal 87.

profesi tertentu. Kompetensi ini melibatkan kemampuan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan tingkat keunggulan yang tinggi dan sesuai dengan standar yang berlaku dalam bidang pekerjaan atau profesinya.

Untuk meningkatkan mutu pendidik, dapat diterapkan suatu sistem penilaian kompetensi guru. Penilaian kompetensi guru bisa dilaksanakan secara nasional, regional, dan lokal. Pada tingkat nasional, evaluasi dapat dilakukan oleh pemerintah pusat untuk mengevaluasi kualitas dan standar kompetensi guru yang berhubungan dengan kemajuan pendidikan secara keseluruhan dan merata. Pada tingkat regional, pemerintah provinsi dapat melakukan penilaian guna mengevaluasi standar kompetensi guru yang berkaitan dengan perkembangan pada setiap provinsi. Sementara itu, pada tingkat lokal, yaitu tingkat kabupaten/kota dapat melaksanakan penilaian tenaga pendidik berkaitan dengan perkembangan pendidikan di wilayah setempat.

6. Tahap Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan Karir

Perjalanan karir seseorang sepanjang hidupnya adalah upaya untuk mencapai tujuan profesionalnya. Dalam usaha mencapai tujuan profesional tersebut, individu akan merencanakan langkah-langkah yang perlu diambil untuk menduduki posisi tertentu setelah menyelesaikan pekerjaan yang terkait dengan bidangnya. Setiap individu mempunyai usaha lebih agar dapat tercapai tujuan karirnya karena tuntutan pekerjaan yang beragam yang dipengaruhi oleh perubahan dalam sistem dan kemajuan teknologi.

b. Pengembangan Karier

Organisasi menerapkan berbagai metode untuk mengembangkan keterampilan dan karier individu sehingga mencapai tujuan karir mereka lebih lancar. Langkah-langkah ini melibatkan pemberian kredensial dan pemberian pengalaman yang bermanfaat bagi individu dan perusahaan. Hubungan antara karier individu dan kepentingan perusahaan saling terkait, sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian yang besar terhadap perencanaan dan pengembangan karier kebutuhan tersebut dapat terpenuhi.

c. Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi yaitu proses modifikasi sistem dalam struktur organisasi sesuai dengan yang telah direncanakan. Proses tersebut dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk berbagai bagian dari organisasi, sehingga efektivitas dan efisiensinya dapat tercapai dengan baik. Setiap aktivitas yang dilakukan dalam mewujudkan dan memenuhi kebutuhan organisasi akan berpengaruh pada perkembangan organisasi tersebut. Jarang ditemukan organisasi harus mengubah atau mengecilkan struktur organisasinya sebagai hasil dari peningkatan atau penurunan aktivitas yang terjadi akibat pesanan yang lebih banyak atau lebih sedikit.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

d. Manajemen dan Penilaian Kinerja

Manajemen kinerja merupakan serangkaian aksi yang dilakukan oleh organisasi dengan tujuan untuk menumbuhkan produktivitas individu maupun kelompok dalam lingkungan organisasi. Evaluasi kinerja dikenal sebagai proses evaluasi pekerjaan individu dan kelompok dalam organisasi. Evaluasi kerja karyawan merupakan bentuk umpan balik terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Melalui umpan balik ini, karyawan dapat mengidentifikasi bakat mereka dan melakukan perbaikan terhadap kelemahan yang diakui untuk menilai hasil kerja mereka.

F. Metode Penelitian

1) Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan yang bersifat deskriptif, mengadopsi pendekatan kualitatif dengan menggunakan pendekatan naturalistik. Pendekatan naturalistik yaitu pendekatan yang dilakukan dalam penelitian berfokus pada pemahaman yang secara alamiah dari fenomena yang diteliti. Hasil pendekatan ini tidak terjadi manipulasi data karena sesuai dengan konteks dan lingkungan yang diamati, sehingga menekankan pada deskripsinya secara alami di MA Miftahunnajah Sleman. Berdasarkan pandangan Bogdan dan Taylor, penelitian kualitatif dapat didefinisikan sebagai suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, baik dalam bentuk tulisan maupun lisan, yang diamati dari individu dan perilaku mereka dalam suatu lingkungan.³² Karenanya, peneliti memilih pendekatan kualitatif guna mendapatkan data yang akurat dan rinci

³² Basrowi Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008).

sesuai dengan temuan dari penelitian serta sesuai dengan masalah-masalah penelitian yang diangkat.

2) Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di Madrasah Aliyah Mitahunnajah Sleman yang beralamat Jl. Raya Wonorejo RT.01/RW.18, Wonosobo, Desa Sardonoarjo, Kecamatan Ngaglik, Kabupaten Sleman. Berdasarkan observasi tahap awal peneliti menyimpulkan bahwa MA Mitahunnajah memenuhi kriteria untuk dilakukan penelitian karena berada pada tahap pengembangan tenaga pendidik. Waktu penelitian diulai dari bulan Agustus 2022 sampai selesai.

3) Subjek Penelitian

Informan yang dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa para informan secara langsung terlibat pada pengembangan sumber daya manusia pendidik di MA Mitahunnajah Sleman. Peran kepala madrasah sebagai elemen kunci dalam pengelolaan terkait dengan pelaksanaan konsep manajemen, yang mencakup organisasi, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan sumber daya manusia pendidik. Subjek dari penelitian ini terdiri dari beberapa tenaga pendidik yang ada di madrasah, diantaranya: kepala madrasah, wakil bidang kurikulum, dan guru mata pelajaran kimia yang masuk dalam kriteria tema penelitian.

4) Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah bentuk percakapan yang disengaja untuk mengumpulkan data penelitian. Dalam interaksi ini, terdapat dua pihak yang terlibat, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan responden yang memberikan jawaban terhadap pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara. Peneliti memanfaatkan teknik wawancara ini sebagai sarana untuk memperoleh informasi mengenai gambaran keseluruhan, struktur, kondisi, dan aspek sosiologis serta geografis yang berkaitan dengan subjek penelitian. Responden yang terlibat dalam wawancara meliputi kepala sekolah, waka kurikulum dan guru kimia.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan wawancara tak terstruktur atau mendalam. Wawancara tak terstruktur mengacu pada jenis wawancara yang tidak terikat pada pedoman yang terstruktur, atau dengan kata lain, bersifat bebas. Instrumen yang diterapkan berupa lembar pedoman wawancara, alat tulis, handphone atau kamera.

b. Observasi

Observasi merupakan tindakan pengamatan secara langsung oleh peneliti untuk mengamati aktivitas informan di sekolah. Dalam konteks ini, peneliti mencatat langsung apa yang terlihat dan didengar terkait dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik.³³ Tujuan dari pengamatan ini adalah untuk merekam aktivitas informan secara langsung yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini, kemudian membandingkannya dengan hasil wawancara dari para informan. Instrumen yang digunakan meliputi kamera dan buku catatan.

³³ M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2007).

Dalam penelitian ini penulis akan mengumpulkan data menggunakan metode observasi partisipatif pasif. Melalui metode ini penulis akan mengamati apa yang dikerjakan oleh subjek yaitu kepala madrasah, wakil bidang kurikulum, dan guru kimia dengan mendengarkan apa saja yang subjek katakan, namun tidak terlibat secara langsung dalam kegiatannya.

c. Dokumentasi

Penelitian ini melibatkan studi dokumen yang melibatkan penelusuran dan analisis terhadap dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik di MA Miftahunnajah Sleman. Dokumen yang terkumpul mencakup informasi mengenai pengembangan sumber daya manusia pendidik, termasuk rencana dan strategi program jangka pendek, menengah, dan panjang. Kepala madrasah mengeluarkan kebijakan terkait pengembangan sumber daya manusia pendidik, memberikan laporan bulanan mengenai kegiatan, dan mengelola dokumen-dokumen pendukung yang terkait dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Penulis menggunakan metode dokumentasi sebagai upaya untuk melengkapi informasi dan data yang sudah diperoleh melalui observasi dan wawancara. Informasi yang diterima dari informan dapat berupa tulisan tangan, gambar, atau dokumen berformat file. Dokumentasi yang diperlukan penulis berupa profil, visi dan misi, struktur organisasi, serta sarana dan prasarana sekolah. Data tersebut dipergunakan untuk menambah data yang telah didapatkan sehingga memperoleh informasi lengkap dan pengertian yang mendalam.

5) Teknik Analisis Data

Semua data yang terkumpul dari catatan lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi perlu dilakukan analisis data. Menurut Sugiono analisis data ialah pengolahan dan penyusunan data hasil penelitian sehingga dapat diterangkan lebih baik.³⁴ Data yang telah diperoleh mengenai pengembangan sumber daya manusia pendidik di MA Mitahunnajah Sleman dianalisis melalui proses penyusunan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan sebelum serta sesudah pengumpulan data. Bogdan berpendapat, analisis data adalah langkah sistematis dalam mencari dan menyusun data yang berasal dari wawancara, observasi, dan sumber pendukung lainnya, sehingga dapat diinformasikan dan dipahami dengan mudah oleh orang lain.³⁵ Penulis menerapkan pendekatan interaktif dalam proses analisis data, di mana analisis dilakukan secara berkelanjutan hingga selesai dengan memperhatikan hasil data yang telah terkumpul.

Langkah-Langkah analisis data sebagai berikut.

1) Pengumpulan Data

Dalam metode penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada awal penelitian, peneliti akan melakukan observasi dan eksplorasi terhadap kondisi dan situasi sosial secara umum, kemudian merekam informasi baik melalui pendengaran maupun pengamatan visual. Hal ini bertujuan untuk memperoleh data yang beragam dan melimpah. Menurut Lacey dan

³⁴ Sugiono, *Memahami Metodologi Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2008), hal.89.

³⁵ Sugiono, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Tindakan)* (Bandung: Alfabeta, 2019).

Luff (2001), proses pengumpulan data pada proses analisis data terbagi menjadi 4 tahapan, antara lain sebagai berikut.

a. Transkripsi

Transkripsi adalah langkah untuk mentransfer data dari wawancara dan observasi ke bentuk tulisan sesuai dengan apa yang sebenarnya terjadi.

Transkrip ini dilakukan per-responden. Artinya setiap wawancara yang dilakukan terhadap informan ditranskrip perinformannya.

b. Pengorganisasian Data

Data yang sudah ditranskrip, selanjutnya dilakukan pengelompokan data. Pada tahap ini perlu dicatat waktu pengumpulan datanya. Kemudian data setiap informan diberi kode atau label yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam setiap kegiatan wawancara.

c. Pengenalan

Pengenalan adalah fase di mana peneliti mendengarkan kembali wawancara, memeriksa data, mencatat memo, dan merangkum informasi sebelum memulai proses analisis.

d. Koding

Tujuan utama koding data adalah membantu peneliti menjelajahi, memahami, dan memberikan arti pada data kualitatif yang telah dikumpulkan dalam konteks penelitian tertentu.

2) Reduksi Data

Setelah mengumpulkan data, untuk mencegah penumpukan dan memudahkan pengelompokan serta kesimpulan, diperlukan reduksi data. Reduksi data melibatkan rangkuman, yang mencakup pemilihan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang sudah tercatat di lapangan. Proses reduksi data ini bertujuan memberikan gambaran yang lebih jelas, memfasilitasi pencatatan yang teliti, dan memudahkan peneliti saat pengumpulan data berikutnya. Data yang telah disederhanakan akan memberikan gambaran yang jelas mengenai pengembangan sumber daya manusia pendidik di MA Miftahunnajah Sleman.

3) Penyajian Data

Penyajian data merupakan langkah untuk menampilkan secara komprehensif kumpulan data yang telah diperoleh, sehingga dapat dengan mudah dipahami. Dengan adanya penyajian data, peneliti dapat memperoleh pemahaman tentang situasi dalam konteks penelitian dan merencanakan tindakan yang tepat sebagai antisipasi.

4) Penarikan kesimpulan

Dalam konteks penelitian kualitatif, penarikan kesimpulan melibatkan identifikasi temuan-temuan baru yang belum terungkap. kesimpulan tersebut bisa berupa penjelasan yang lebih jelas mengenai suatu objek yang awalnya ambigu setelah diteliti (deskripsi), mungkin melibatkan hubungan sebab-akibat (interaktif), atau bahkan dapat berkembang menjadi hipotesis atau teori.³⁶

³⁶ Sugiyono.

6) Teknik Keabsahan Data

Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis dan diverifikasi keabsahannya untuk mencegah kemungkinan kesalahan atau keliruan data. Verifikasi keabsahan data dilakukan melalui penerapan teknik triangulasi. Dalam implementasi teknik ini, sumber, metode, penyelidik, dan teori digunakan secara bersama-sama, sesuai dengan konsep yang diungkapkan oleh Denzin (1978).³⁷ Akan tetapi peneliti hanya akan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

1) Triangulasi Sumber

Menurut Patton (1987), triangulasi sumber adalah proses memeriksa dan memverifikasi tingkat kepercayaan suatu informasi dengan menggunakan waktu dan alat yang berbeda. Pendekatan ini dapat dilakukan melalui beberapa cara, seperti: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang diungkapkan secara publik dengan apa yang diungkapkan secara pribadi; (3) membandingkan pernyataan seseorang selama penelitian dengan pernyataannya sepanjang waktu; (4) membandingkan situasi dan sudut pandang seseorang dengan berbagai pandangan orang lain; (5) membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang terkait.

2) Triangulasi Metode

Patton mengidentifikasi dua strategi dalam triangulasi metode. Yang pertama adalah memeriksa kepercayaan temuan penelitian melalui penggunaan

³⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012).

beberapa teknik pengumpulan data. Yang kedua adalah memeriksa tingkat kepercayaan beberapa sumber data menggunakan metode yang serupa.

7) Sistematika Pembahasan

Susunan pembahasan adalah representasi yang terstruktur dan sistematis, dirancang untuk mempermudah pemahaman pembaca. Sistematika pembahasan terbagi dalam 5 bagian antara lain sebagai berikut.

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab 1, terdapat rangkaian informasi yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, dan kajian pustaka. Bagian latar belakang mengeksplorasi permasalahan yang akan diinvestigasi dan menjelaskan mengapa permasalahan tersebut menjadi fokus penelitian. Rumusan masalah menekankan pertanyaan-pertanyaan yang muncul dari penjelasan latar belakang. Sementara itu, tujuan dan manfaat penelitian merinci tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti serta dampak positif yang mungkin dihasilkan. Bagian kajian pustaka membahas penelitian sebelumnya dan artikel ilmiah yang relevan, guna mengidentifikasi hasil-hasil penelitian sebelumnya. Terakhir, teori yang berkaitan dengan pembahasan penelitian diuraikan dalam metode penelitian, di mana teori-teori tersebut menjadi dasar untuk pengumpulan data yang akan dilakukan

BAB 2 : GAMBARAN UMUM

Dalam bab 2, menyajikan pengantar dan profil MA Miftahunnajah Sleman yang mencakup sejarah, letak geografis, visi-misi, struktur organisasi, tata tertib, kurikulum, serta sarana dan prasarana.

BAB 3 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab 3, akan diuraikan hasil penelitian berdasarkan pertanyaan penelitian yang terdapat dalam rumusan masalah. Di dalamnya akan dipaparkan perencanaan pengembangan SDM pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman, pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman, serta strategi pengembangan SDM pendidik guna meningkatkan mutu pendidikan di MA Miftahunnajah Sleman.

BAB 4 : Penutup

Berisi kesimpulan, saran dan kata penutup.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dengan merujuk pada data yang telah diperoleh oleh peneliti, sebagaimana diuraikan dalam Bab III, maka dalam bab penutup ini peneliti menyajikan kesimpulan dari seluruh wawancara, observasi, dan dokumentasi yang terkait dengan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman sebagai berikut.

1. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman dilaksanakan atas tiga dasar yaitu kualifikasi, korelasi, dan skill. Madrasah merencanakan pengembangan melalui serangkaian langkah, termasuk analisis kebutuhan, penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan, serta implementasi program. Dalam usaha meningkatkan kualitas pendidik, Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman memfokuskan pada empat standar kompetensi tenaga pendidik, meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Berdasarkan tahapan-tahapan perencanaan pengembangan tenaga pendidik, implementasi madrasah dalam melakukan program pengembangan di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman sebagai berikut.
 - a. Analisis kebutuhan yang dilakukan melalui beberapa tahapan pokok yang direncanakan oleh kepala madrasah. Terdapat 3 dasar kualifikasi, korelasi, dan skill. Yang pertama yaitu kualifikasi menjadi bertujuan menjadi dorongan utama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan maksimal. Sehingga

tenaga pendidik tidak membutuhkan waktu yang lama dalam melakukan adaptasi. Kedua korelasi jenjang pendidikan yang bertujuan untuk mengukur kemampuan pengajaran tenaga pendidik. Korelasi berperan penting dalam pengembangan dengan variabel yang relevan sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan efektif. Ketiga adalah skill yang dimiliki oleh tenaga pendidik yang memadai. Dengan perkembangan teknologi yang semakin maju, tenaga pendidik perlu mempunyai kemampuan mengajar baik didalam kelas maupun diluar kelas dengan memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada.

- b. Penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang terorganisasi dengan baik agar pencapaian tujuan pembelajaran terhadap peserta didik berjalan dengan optimal. Pelaksanaan program tersebut dilakukan melalui dua tahap yaitu Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana kerja Tahunan (RKT). RKJM dilakukan oleh Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman setiap 4 tahun sekali dan RKT dilaksanakan setiap awal tahun pembelajaran.
 - c. Rencana pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik dilakukan oleh MA Mifthunnajah Sleman melalui beberapa metode kegiatan diklat dan non diklat.
2. Kegiatan pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman terdapat 2 macam program yaitu:
- a. Pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari berbagai macam kegiatan antara lain, pelatihan internal atau *in house training* (IHT), kerjasama sekolah/madrasah, pendidikan lanjutan, pelatihan khusus, pelatihan daring, dan MGMP.

- b. Kegiatan selain pendidikan dan pelatihan, diantaranya yaitu evaluasi pendidikan dan workshop.
3. Strategi pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Miftahunnajah Sleman dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu:
 - a. Motivasi kerja
 - b. Pemberian penghargaan berupa sertifikat dan umroh untuk guru yang berprestasi
 - c. Rotasi jabatan.

B. SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti di Madrasah Aliyah Mifhunnajah Sleman, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan antara lain.

1. Bagi madrasah agar dapat mendorong para tenaga pendidik mengikuti sertifikasi sehingga kompetensi pengajarannya dapat teruji dengan baik.
2. Kepada peneliti selanjutnya, untuk lebih menyempurnakan bagian penelitian dengan menambahkan atau mengganti variabel sesuai dengan tema penelitian, seperti pengorganisasian dan evaluasi sehingga penelitian tersebut lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, Hade. "Administrasi Pendidikan" 13 (2019): 266.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31227/osf.io/3u79h>.
- Almasri, M Nazar. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam." *European Journal of Immunology* 43, no. 10 (2013): 2783–2783. <https://doi.org/10.1002/eji.201370106>.
- Amirullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2007.
- Dalam, Kinerja, Organisasi Sektor, and Marita Ahdiyana. "Memperkuat Manajemen Strategis Dengan Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi Badan Hukum Publik." *Manajemen Dewantara* 5, no. 1 (2021): 34–47. <https://doi.org/10.26460/md.v5i1.9491>.
- Danim, Sudarman. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2012.
- Danim, Sudarwan. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2012.
- Dr. Imam Machali, M.Pd dan Dr. Ara Hidayat, M.Pd. *Education Management*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2018.
- Fauzan, Ahmad. "MANAJEMEN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH BERBASIS SUMBER DAYA MANUSIA," 2018. <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/1215>.
- Gulo, W. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo, 2002.
- Halisa, Novia Nour. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia ' Sistem Rekrutmen , Seleksi , Kompetensi Dan Pelatihan ' Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review" 01 (2020). <https://doi.org/https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>.
- Hasan, Z. "Upaya Pengembangan Karir Guru Melalui Peningkatan Kualifikasi Akademik Dan Profesionalisme." *Jurnal Akademika* 13, no. 2 (2017): 135.

- Hasibuan, Melayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hermansyah, Agus Kichi, Adi Sumarsono, Dewi Puji Rahayu, and Fredy Fredy. “Motivasi Tenaga Pengajar Di Pedalaman Papua Dalam Mengajar Dan Melanjutkan Studi Pada Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar (Sebuah Kajian Fenomenologis).” *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan* 29, no. 1 (2020): 51–63. <https://doi.org/10.17977/um009v29i12020p051>.
- Kholis, Nur. *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Bandung: Refika Aditama, 2009.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Muda, Vinsensius Ama, Maria Silvana Mariabel Carcia, and Maksima Sima Muda. “Pengaruh Sikap Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Wulanggintang Kabupaten Flores Timur.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 7, no. 7 (2021). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5707241>.
- Muhadjir. *Perencanaan Dan Kebijakan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 1992.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- . *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Nisa, Syaiful Bahri & Yuni Chairatun. “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bsinis* 18 (2017): 11.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Nurjanah, Nina, Siti Qomariyah, and Kun Nurachadijat. “PENINGKATAN MUTU SEKOLAH.” *Jurnal Al Iqnaa* 1 (2021): 43–68.

- Oktiani, Ifni. "Kreativitas Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik." *Jurnal Kependidikan* 5, no. 2 (2017): 216–32. <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1939>.
- Rahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Banjarmasin: Antasari Press, 2011.
- Risamasu, Ferdinand. *Pengantar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2015.
- Robbins, S. P. (2019). "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.
- Rosdiana, A. Bakar. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Medan: Gema Insani, 2015.
- Simamora, Henry. *Manajemen SDM*. Ke-3. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004.
- Smpit, Pendidikan D I. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPIT." *Isema* 3, no. 2 (2018): 118–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5006>.
- Sugiono. *Memahami Metodologi Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- . *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Tindakan)*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Suminiati, Retno Asih. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Praktik Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Pendahuluan." *Jurnal MMP (Media Manajemen Pendidikan)* 2, no. 1 (2019): 101–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.30738/mmp.v2i1.4069>.
- Surya, M. *Sertifikasi, Kompetensi Dan Kinerja. Makalah Seminar Nasional PSPIPS*. Bandung: PSPIPS, 2005.
- Suryapermana, Nana. "Manajemen Perencanaan Pembelajaran." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 3, no. 02 (2017): 183. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v3i02.1788>.
- Susanto, Ahmad. *Konsep Strategi Dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2015.
- Suwandi, Basrowi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Syamsir Syamsir, Ideal Putra, dan Dasman Lanin. "Pengembangan Karir Dan Profesionalisme Guru Melalui Karya Ilmiah." *JESS (Journal of Education on*

Social Science 3 (2019): 105.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss1/167>.

Syukur, Abdul. "NILAI STRATEGIS KOMPETENSI PROFESSIONAL DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DALAM PENINGKATAN HASIL UJIAN NASIONAL (Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Global Blotongan Kota Salatiga)." *Inferensi* 9, no. 2 (2015): 515.
<https://doi.org/10.18326/infl3.v9i2.515-536>.

Tambunan, T.B.M. "Pengembangan Karir Menuju Indonesia Emas." *Jurnal Unimed*, 2017, 227.
<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/snpu/article/view/15036>.

Thoillah, Anton. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.

Tilaar, H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

Ulfatin, Teguh Triwiyanto & Nurul. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.

Wijaya, Rahmad Hidayat & Candra. *Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPI, 2017.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA