

# MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN ISLAM DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MUTU LEMBAGA DI MA AL-AZHAR PETERONGAN JOMBANG

## Human Resource Development Management in Islamic Education and Its Implications for Institutional Quality at MA Al-Azhar Peterongan Jombang

**Mohammad Arif Zainuddin Rofiqi & M. Yahya Ashari**

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang

m.arifzainuddinrofiqi@pps.unipdu.ac.id; yahyaashari@fai.unipdu.ac.id

### Article Info:

**Submitted: Revised: Accepted: Published:**

Oct 2, 2025 Oct 25, 2025 Nov 6, 2025 Nov 11, 2025

### Abstract

The suboptimal implementation of human resource development (HRD) management in Islamic educational institutions—particularly regarding the integration of training and coaching programs with institutional quality improvement—remains a critical challenge. This study aims to describe and analyze the HRD management practices at MA Al-Azhar Peterongan Jombang and their implications for enhancing the quality of Islamic education institutions. A qualitative case study approach was employed, involving the head of the madrasa, teachers, and administrative staff as key informants through in-depth interviews, observations, and document analysis. Data were analyzed thematically through coding, categorization, and interpretation. The findings reveal that HRD management at MA Al-Azhar encompasses four core functions: planning, organizing, implementation, and supervision—all grounded in Islamic values. The HRD programs include professional

training, spiritual development, and academic supervision, which positively influence teachers' motivation, work ethic, and professionalism, although they have not yet fully translated into improved student academic performance. The study suggests that HRD contributes indirectly to institutional quality through the reinforcement of an Islamic work culture. These findings have implications for the development of a spiritually grounded conceptual model of HRD management as a policy reference for sustainable quality improvement in Islamic education, while also enriching the theoretical discourse on Islamic educational management.

**Keywords:** Human Resource Management; Islamic Education; Teacher Development; Institutional Quality; Spiritual Work Ethic

**Abstrak:** Belum optimalnya penerapan manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan Islam, terutama dalam hal integrasi program pelatihan dan pembinaan dengan peningkatan mutu kelembagaan, masih menjadi tantangan utama. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis praktik manajemen pengembangan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang serta implikasinya terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini, melibatkan kepala madrasah, guru, dan staf administrasi sebagai informan utama melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan koding, kategorisasi, dan interpretasi makna. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa manajemen SDM di MA Al-Azhar mencakup empat fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang seluruhnya didasarkan pada nilai-nilai Islam. Program pengembangan SDM meliputi pelatihan profesional, pembinaan spiritual, dan supervisi akademik, yang secara positif memengaruhi motivasi, etos kerja, dan profesionalitas guru, meskipun belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan capaian akademik siswa. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM memberikan kontribusi tidak langsung terhadap mutu lembaga melalui penguatan budaya kerja Islami. Penelitian ini berimplikasi pada pengembangan model konseptual manajemen SDM berbasis spiritual sebagai rujukan kebijakan dalam peningkatan mutu pendidikan Islam yang berkelanjutan, sekaligus memperkaya khazanah teori manajemen pendidikan Islam.

**Kata Kunci:** Manajemen SDM; Pendidikan Islam; Pengembangan Guru; Mutu Lembaga; *Spiritual Kerja*

## PENDAHULUAN

Pendidikan Islam merupakan sistem yang bertujuan untuk mengembangkan seluruh potensi manusia secara seimbang antara aspek spiritual, intelektual, emosional, dan sosial. Dalam konteks kelembagaan, keberhasilan pendidikan Islam sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya (Basari et al., 2023). Sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama dalam manajemen lembaga agar mampu mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan berkelanjutan (Ahmad et al., 2024). Oleh karena itu, manajemen pengembangan SDM meliputi perencanaan, pelatihan, supervisi,

pembinaan karier, dan evaluasi kinerja menjadi faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam.

Lembaga pendidikan Islam akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta budaya organisasi yang berorientasi pada mutu dengan pengelolaan SDM yang terencana dan terarah (Anarki et al., 2023). Pengembangan SDM di lembaga pendidikan Islam tidak hanya menekankan pentingnya kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga perlu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam setiap kegiatan pengembangan sehingga terbentuk budaya organisasi yang Islami dan beretika (Renanda & Jamilus, 2024). Dengan demikian, keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis para pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi juga oleh sejauh mana nilai-nilai Islam diinternalisasikan dalam manajemen pengembangan SDM sebagai landasan moral dan spiritual dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kelembagaan.

Pengelolaan SDM memerlukan strategi yang holistik dan berkelanjutan agar pengembangan kompetensi dapat berorientasi pada pembentukan karakter dan integritas spiritual. Dalam konteks ini, pimpinan lembaga pendidikan Islam memiliki peran sentral sebagai teladan yang mampu memberikan inspirasi dan arahan bagi seluruh elemen organisasi untuk bekerja dengan tanggung jawab moral disertai dengan niat ibadah (Mahmud & Ramli, 2025). Lembaga pendidikan Islam yang menerapkan pengelolaan SDM berbasis nilai Islam akan menghasilkan tenaga pendidik yang kompeten sekaligus menciptakan budaya kerja yang harmonis, beretika, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh (Elisa & Gunawan, 2023). Penerapan manajemen sumber daya manusia yang berlandaskan nilai-nilai Islam tidak hanya menjadi instrumen pengembangan kompetensi namun juga sebagai sarana pembentukan karakter dan spiritualitas kerja yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap terciptanya mutu lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berkelanjutan.

Meskipun secara konseptual manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai Islam telah banyak dikaji dan diakui efektivitasnya dalam meningkatkan mutu lembaga, namun implementasinya di lapangan tidak selalu berjalan secara optimal. Berdasarkan observasi awal di MA Al-Azhar Peterongan Jombang, masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu mendapatkan perhatian serius, terutama dalam aspek perencanaan pengembangan SDM, pelaksanaan program pelatihan, serta evaluasi berkelanjutan kegiatan

pembinaan guru dan tenaga kependidikan. Beberapa guru masih menghadapi keterbatasan dalam mengikuti pelatihan profesional berkelanjutan karena faktor waktu, beban kerja, maupun keterbatasan fasilitas. Selain itu, program pembinaan spiritual dan peningkatan kompetensi pedagogik belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka manajemen SDM yang sistematis. Kondisi ini menunjukkan bahwa lembaga memerlukan strategi pengelolaan SDM yang lebih terarah, terukur, dan konsisten agar potensi seluruh tenaga pendidik dapat berkembang secara maksimal sesuai dengan visi dan nilai-nilai keislaman lembaga.

Fenomena tersebut menunjukkan belum optimalnya pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Menurut (Gano et al., 2024) integrasi prinsip-prinsip Islam dalam kebijakan dan praktik manajemen SDM mampu memperkuat loyalitas, meningkatkan etos kerja, serta mendorong terciptanya budaya organisasi yang etis dan produktif. Selain itu, teori pengembangan sumber daya manusia oleh (Swanson & Holton, 2001) mengemukakan bahwa pengembangan SDM merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan individu dan organisasi melalui kegiatan pembelajaran, pengembangan karier, dan peningkatan kinerja. Lebih lanjut, teori Quality Management yang diperkenalkan oleh (Deming, 1986) menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta kepemimpinan yang visioner untuk menciptakan mutu lembaga secara holistik.

Berdasarkan hal tersebut, maka fenomena ini perlu dikaji lebih dalam karena mencerminkan adanya kesenjangan antara konsep ideal dengan realitas implementasi di lapangan. Meskipun secara normatif lembaga pendidikan Islam seperti MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah menanamkan nilai keislaman dalam berbagai aspek kelembagaan, namun praktik pengembangan SDM seringkali masih berorientasi pada aspek administratif dan teknis semata, belum sepenuhnya menginternalisasikan prinsip-prinsip keislaman sehingga kajian mendalam diperlukan untuk mengidentifikasi sejauh mana prinsip-prinsip manajemen Islam telah diterapkan dalam sistem pengembangan SDM di lembaga tersebut, serta bagaimana implikasinya terhadap peningkatan mutu lembaga secara berkelanjutan.

Penelitian sebelumnya menekankan pentingnya model pengembangan SDM dalam pendidikan Islam (Renanda & Jamilus, 2024), namun masih kurang bukti empiris mengenai cara model tersebut direalisasikan pada tingkat madrasah. Selain itu, penelitian sebelumnya oleh (Sholeh, 2023) menggunakan pendekatan komparatif antar madrasah sehingga menunjukkan faktor eksternal penghambat, namun belum mengaitkan strategi tersebut secara

eksplisit dengan indikator mutu lembaga yang terukur. Kemudian penelitian sebelumnya oleh (Fatkhayati, 2022) memberikan landasan normatif untuk integrasi spiritualitas dalam HRD. Meski kuat secara teoritis, namun studi ini minim terhadap data empiris yang mengukur bagaimana integrasi nilai tersebut direalisasikan dalam praktik manajerial sehari-hari.

Berdasarkan telaah terhadap sejumlah penelitian terdahulu, tampak bahwa sebagian besar kajian terkait pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam masih terbatas pada aspek konseptual dan deskriptif, tanpa memberikan gambaran empiris yang komprehensif tentang implementasi manajemen SDM secara kontekstual di tingkat lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, kajian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan meneliti secara mendalam praktik manajemen pengembangan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang serta menganalisis implikasinya terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Kajian ini didukung oleh teori Islamic Human Resource Management yang menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam seluruh proses pengelolaan SDM. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi empiris terhadap penerapan teori IHRM dalam konteks pendidikan Islam, namun juga menawarkan model pengembangan SDM berbasis nilai keislaman yang dapat menjadi acuan dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di masa mendatang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia diterapkan di MA Al-Azhar Peterongan Jombang, khususnya dalam konteks pendidikan Islam. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan untuk menganalisis implikasi penerapan manajemen pengembangan SDM terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam, baik dari segi akademik, manajerial, maupun spiritual. Melalui kajian ini, diharapkan dapat dirumuskan model konseptual pengembangan SDM berbasis nilai-nilai Islam yang dapat menjadi rekomendasi strategis bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang praktik pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan internalisasi nilai-nilai Islam di lembaga pendidikan Islam tertentu (Arzusun, 2021). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelaah fenomena secara kontekstual melalui berbagai sumber data seperti wawancara, observasi, dan dokumen

kelembagaan (Creswell & Poth, 2016). Desain penelitian ini bersifat deskriptif eksplanatori kualitatif yang berupaya mendeskripsikan praktik pengelolaan SDM dan menjelaskan bagaimana praktik tersebut berkontribusi pada mutu lembaga pendidikan (Sya'bana et al., 2024). Penelitian dilakukan melalui tiga tahapan utama: eksplorasi konteks, pengumpulan data lapangan, dan analisis tematik. Penelitian ini dilakukan di MA Al-Azhar Peterongan Jombang sejak tanggal 20 Oktober 2025 hingga tanggal 07 November 2025.

Partisipan dalam penelitian ini terdiri dari pimpinan lembaga, guru, dan staf administrasi yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan SDM. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan mempertimbangkan pengalaman dan peran informan dalam topik penelitian (Sugiyono, 2020). Instrumen utama penelitian ini adalah panduan wawancara semi-terstruktur secara mendalam dengan durasi 60-90 menit per informan, kemudian ditranskripsi verbatim. Observasi dilakukan pada kegiatan pembinaan, pelatihan, dan interaksi sehari-hari antara pimpinan, guru, dan staf administrasi. Dokumen yang dikaji meliputi kebijakan SDM, kurikulum pembinaan, dan catatan evaluasi kinerja. Untuk menjaga validitas data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode serta melakukan *member checking* dengan informan kunci (Denzin, 2017). Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan tematik yang mencakup tahapan: transkripsi data, pemberian kode awal, pengelompokan kategori, identifikasi tema, dan interpretasi makna tematik (Braun & Clarke, 2006). Tahapan analisis dilakukan secara iteratif, sambil melakukan refleksi dan validasi dengan informan. Data diolah secara manual dengan bantuan tabel coding dan diagram tema yang disesuaikan dengan prosedur yang dianjurkan oleh (Braun & Clarke, 2006) dalam analisis tematik kualitatif.

## HASIL

### **Konsep dan Implementasi Manajemen SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang**

Manajemen sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang dilaksanakan dengan pendekatan yang berlandaskan pada nilai-nilai keislaman dan prinsip profesionalitas kerja. Sebagai lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada pembentukan insan berakhlak dan berilmu, MA Al-Azhar memandang pengelolaan SDM bukan sekadar kegiatan administratif, namun juga sebagai proses pembinaan moral, spiritual, dan kompetensi secara berkelanjutan sebagaimana hasil wawancara bersama kepala madrasah menyatakan bahwa:

“Menurut saya, sumber daya manusia merupakan salah aset terpenting dalam menjalankan organisasi di madrasah. Maka dari itu, tentunya saya mendorong kepada seluruh jajaran agar selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi dalam bidangnya masing-masing. Namun, usaha tersebut harus disertai dengan niat yang ikhlas sebagai pengamalan nilai-nilai Islam mengingat disini merupakan lembaga pendidikan berbasis madrasah dan pesantren” (Informan P01, Kepala Madrasah)

Pandangan ini menunjukkan bahwa lembaga menempatkan pengembangan SDM sebagai inti dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Selanjutnya sebanyak tiga dari lima informan menyatakan bahwa di setiap kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh madrasah baik pelatihan profesional maupun kegiatan keagamaan dirancang untuk menumbuhkan keseimbangan antara kemampuan teknis, etika kerja, dan kesadaran spiritual. Hal ini terlihat ketika setiap guru diwajibkan untuk hadir dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan pengembangan tersebut.

Meskipun madrasah memberikan dukungan penuh terhadap pengembangan profesionalitas dan spiritual, dua dari lima informan mengakui bahwa masih ada tantangan atau hambatan yang muncul seperti kurangnya kesadaran, kesulitan adaptasi terhadap perubahan dinamika zaman, dan keperluan yang mendesak sehingga terkadang tidak bisa mengikuti kegiatan pengembangan tersebut. Lebih lanjut, implementasi manajemen sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang meliputi analisis kebutuhan dan perencanaan yang matang sehingga diharapkan mampu mencapai tujuan lembaga. Selain itu, strategi manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia di MA Al-Azhar dilakukan dengan mempertimbangkan secara menyeluruh berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pendidikan, seperti rekrutmen, kepemimpinan, manajemen kerja, pengembangan karyawan, integrasi teknologi, dan kolaborasi antar berbagai unsur pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang menyatakan bahwa:

“Pengelolaan sumber daya manusia di lembaga kami diawali dengan perencanaan yang matang baik itu dari analisis kebutuhan lembaga maupun hasil evaluasi pada tahun sebelumnya. Seperti halnya ketika dirasa memerlukan tenaga pendidik baru maka akan dibuka untuk rekrutmen dengan menerapkan seleksi terlebih dahulu baik dari segi kompetensi maupun dari segi komitmen dan loyalitas terhadap lembaga kami” (Informan P01, Ketua Yayasan).

“Strategi yang dilakukan dalam pengembangan SDM di lembaga kami berdasarkan beberapa tahapan. Dimulai dari perencanaan melalui identifikasi kebutuhan di setiap awal tahun ajaran berdasarkan hasil evaluasi di tahun sebelumnya. Dilanjutkan dengan pembentukan struktur tim pelaksana dengan pembagian tugas di bidangnya masing-masing. Dilanjutkan dengan pelaksanaan kegiatan pengembangan SDM yang berfokus pada peningkatan kompetensi dan pembinaan spiritual. Dan terakhir saya bersama tim mutu melakukan monitoring terhadap kinerja dari setiap jajaran sekaligus mengevaluasi pelaksanaan pengembangan sesuai perencanaan yang disusun sebelumnya” (Informan P02, Kepala Madrasah)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang dilakukan dengan sistem manajerial yang terencana. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada peningkatan individu, namun juga pada pembentukan sistem kerja yang profesional dan berlandaskan akhlak. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga mampu mengintegrasikan konsep manajemen dengan nilai spiritual Islam sehingga proses pengembangan SDM menjadi bagian dari peningkatan mutu lembaga secara berkelanjutan dan bernilai ibadah.

### **Jenis dan Domain Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang**

Pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang dilaksanakan melalui dua bentuk utama, yaitu pengembangan formal dan pengembangan nonformal. Pengembangan formal dilakukan melalui program pelatihan, seminar, dan workshop baik yang difasilitasi oleh madrasah maupun bekerja sama dengan lembaga eksternal seperti Kemenag dan MGMP. Kegiatan ini berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, dan teknologis guru agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kurikulum dan perkembangan teknologi sebagaimana hasil wawancara bersama guru yang menyatakan bahwa:

“Saya sering mengikuti kegiatan workshop yang disediakan oleh MGMP dan untuk biaya difasilitasi oleh madrasah”. (Informan G01, Guru Mata Pelajaran Geografi).

“Madrasah mengadakan pelatihan bagi guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum terbaru. Pembicaranya adalah dari pengawas madrasah”. (Informan G02, Guru Mata Pelajaran Matematika)

“Upaya saya dalam meningkatkan kompetensi adalah melalui seminar yang disediakan oleh Kemenag melalui platform PINTAR dan semuanya gratis”. (Informan G03, Guru Mata Pelajaran Fikih)

Pandangan tersebut menggambarkan bahwa madrasah telah memfasilitasi setiap kegiatan pengembangan melalui pelatihan, seminar, dan workshop yang menjadi sarana utama untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan teknologis guru. Selain itu, keterlibatan lembaga eksternal seperti Kemenag dan MGMP menggambarkan bahwa pengembangan SDM dilakukan secara kolaboratif dan berorientasi pada kebutuhan aktual pendidikan, khususnya dalam menghadapi perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi.

Sementara itu, pengembangan sumber daya manusia secara nonformal di MA Al-Azhar Peterongan Jombang lebih berorientasi pada pembinaan spiritual dan penguatan nilai-nilai keislaman. Bentuk kegiatannya meliputi pembinaan keagamaan, mentoring antar guru, serta kegiatan spiritual. Kegiatan ini tidak hanya bertujuan meningkatkan keimanan, tetapi juga memperkuat nilai-nilai kerja Islami seperti ikhlas, amanah, dan ukhuwah sebagaimana hasil wawancara bersama kepala madrasah dan guru yang menyatakan bahwa:

“Untuk kegiatan spiritual, saya mewajibkan kepada seluruh guru baik putra maupun putri untuk ikut berjamaah Shalat Dhuha bersama seluruh siswa saat jam istirahat”. (Informan P02, Kepala Madrasah).

“Setiap guru disini memiliki jadwal masing-masing untuk menjadi imam Shalat Dhuha baik guru laki-laki maupun guru perempuan”. (Informan G03, Guru Mata Pelajaran Fikih).

“Setiap guru yang bergabung di lembaga kami, selalu saya tekankan bahwa kita mengajar disini berniat untuk mengamalkan ilmu bukan untuk bekerja yang tujuannya adalah uang”. (Informan P01, Ketua Yayasan).

Pandangan tersebut menggambarkan bahwa kegiatan spiritual seperti Shalat Dhuha berjamaah, jadwal bergilir menjadi imam, dan penekanan niat ikhlas dalam mengajar menunjukkan adanya pembinaan karakter Islam yang dilakukan secara konsisten dan menyeluruh. Pelibatan seluruh guru dalam kegiatan ibadah bersama mencerminkan bahwa pembinaan spiritual tidak hanya bersifat seremonial, namun telah menjadi bagian dari sistem manajemen lembaga. Selain itu, penekanan selaku ketua yayasan kepada guru agar mengajar

dengan niat mengamalkan ilmu bukan semata-mata karena imbalan materi menunjukkan bahwa orientasi lembaga lebih menitikberatkan pada nilai dakwah dan pengabdian.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, terlihat bahwa domain pengembangan sumber daya manusia mencakup tiga domain utama, yaitu domain profesional, sosial, dan spiritual. Domain profesional terlihat pada peningkatan kemampuan mengajar, inovasi pembelajaran, dan penguasaan teknologi pendidikan. Bentuk kegiatannya di MA Al-Azhar Peterongan Jombang berupa seminar, workshop, dan pelatihan baik yang disediakan oleh madrasah maupun yang disediakan oleh lembaga eksternal seperti Kemenag dan MGMP. Domain sosial terlihat dari pernyataan tiga dari lima informan bahwa antar guru saling bekerja sama dan pembentukan tim kolaboratif lintas mata pelajaran yang bertujuan agar setiap pendidik mampu berkontribusi dalam suasana kerja yang harmonis, saling menghargai, dan mendukung tujuan madrasah. Domain spiritual terlihat dari kegiatan keagamaan yang terstruktur seperti Shalat Dhuha berjamaah di mana setiap guru memiliki jadwal masing-masing untuk menjadi imam. Selain itu, penekanan untuk mengajar dengan niat yang ikhlas berfungsi untuk memperkuat kesadaran religius dan moralitas kerja serta menjadikan guru sebagai teladan bagi siswa.

### **Implikasi Pengembangan SDM Terhadap Peningkatan Mutu Lembaga di MA Al-Azhar Peterongan Jombang**

Program pengembangan sumber daya manusia (SDM) di MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah dilaksanakan dalam berbagai bentuk, seperti pelatihan peningkatan kompetensi guru, pembinaan spiritual, dan kegiatan penguatan karakter tenaga pendidik. Namun demikian, implementasi program-program tersebut belum menunjukkan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu lembaga secara menyeluruh sebagaimana hasil wawancara bersama kepala madrasah dan guru menyatakan bahwa:

“Pelatihannya memang ada, tapi setelah selesai terkadang saya masih kesulitan untuk mempraktikkannya karena tidak tersedianya fasilitas pembelajaran”. (Informan G01, Guru Mata Pelajaran Geografi).

“Memang program-program pengembangan tersebut ada sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru. Namun kenyataan di madrasah terkadang fasilitas yang kurang memadai sebagai akibat dari keterbatasan anggaran”. (Informan P02, Kepala Madrasah).

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa implementasi program pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang masih menghadapi kendala pada aspek sarana, prasarana, dan dukungan anggaran. Meskipun berbagai bentuk pelatihan dan kegiatan penguatan telah dilaksanakan, namun efektivitasnya belum optimal karena tidak diimbangi dengan ketersediaan fasilitas pembelajaran yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa implikasi pengembangan SDM masih berada pada tahap potensial, belum mencapai tingkat efektif dalam memengaruhi mutu lembaga.

Meskipun demikian, terdapat indikasi positif dari pelaksanaan program tersebut, khususnya pada aspek motivasi dan kesadaran profesional guru sebagaimana hasil wawancara bersama guru menyatakan bahwa:

“Meskipun memang dari sisi fasilitas madrasah yang kurang, saya berusaha untuk mengembangkan media pembelajaran yang tidak membutuhkan fasilitas khusus seperti LCD proyektor atau perangkat digital”, (Informan G03, Guru Mata Pelajaran Fikih).

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa guru tetap berupaya mengimplementasikan hasil pelatihan dengan cara kreatif dan mandiri, misalnya dengan mengembangkan media pembelajaran sederhana yang tidak bergantung pada fasilitas digital. Hal ini menggambarkan bahwa program pengembangan SDM, meskipun belum optimal secara fasilitas, telah menumbuhkan sikap adaptif, inovatif, dan tanggung jawab profesional pada guru.

Selain itu, mutu pendidikan di MA Al-Azhar Peterongan Jombang tetap menunjukkan capaian yang baik, terutama dalam hal prestasi siswa, kedisiplinan, dan penguatan karakter religius. Capaian tersebut tidak lepas dari dukungan sistem pendidikan pesantren yang melekat dalam struktur kelembagaan sebagaimana hasil wawancara bersama Ketua Yayasan menyatakan bahwa:

“MA Al-Azhar itu berada di lingkungan Pondok Pesantren Al-Azhar yang basisnya memang memiliki kualitas di bidang Al-Qur’an, sehingga dari sisi prestasi siswa dipengaruhi oleh pendidikannya selama di pesantren dan kebanyakan prestasi di madrasah yang diperoleh merupakan bidang Al-Qur’an”. (Informan P01, Ketua Yayasan).

Pandangan tersebut menggambarkan bahwa mutu pendidikan di MA Al-Azhar Peterongan Jombang tetap terjaga dengan baik berkat integrasi sistem pendidikan madrasah dan pesantren. Sinergi ini menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya menekankan pada aspek akademik, namun juga menumbuhkan kedisiplinan, karakter religius, dan prestasi di bidang keagamaan khususnya di bidang Al-Qur’an. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa meskipun terdapat keterbatasan dalam implementasi pengembangan SDM, MA Al-Azhar Peterongan Jombang tetap mampu mempertahankan mutu lembaganya melalui dukungan sistem pendidikan pesantren yang kuat. Sistem ini berperan penting dalam membentuk karakter religius dan prestasi siswa yang menjadi indikator nyata dari keberhasilan mutu pendidikan Islam di lembaga tersebut.

## PEMBAHASAN

### Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah mencakup empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi ini dalam konteks pendidikan Islam tidak hanya bersifat administratif namun juga bernuansa spiritual yang pada setiap aktivitas manajerial dipandang sebagai bagian dari ibadah yang bernilai moral dan transendental. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anarki et al., 2023) bahwa efektivitas lembaga pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen SDM yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, etika kerja, dan orientasi mutu. Manajemen SDM berbasis nilai Islam bertujuan untuk meningkatkan kinerja serta membentuk budaya organisasi yang amanah dan beradab.

Pada tahap perencanaan (*planning*), pihak madrasah menunjukkan kesadaran akan pentingnya analisis kebutuhan SDM berdasarkan tujuan lembaga dan visi keislaman. Perencanaan menekankan pada pemenuhan jumlah tenaga pengajar sekaligus memperhatikan aspek kompetensi, loyalitas, dan integritas moral calon pendidik. Kepala Madrasah melibatkan guru senior dalam menyusun rencana pengembangan kompetensi agar setiap program yang disusun sesuai dengan kebutuhan nyata di lembaga. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian bahwa perencanaan SDM manajemen di lembaga pendidikan Islam harus dimulai dengan analisis kebutuhan, rekrutmen strategis, dan penempatan yang selaras dengan visi lembaga sehingga kualitas pendidikan dan tujuan organisasi dapat tercapai (Gangga et al., 2023).

Dalam fungsi pengorganisasian (*organizing*), madrasah membagi tugas dan tanggung jawab berdasarkan kemampuan dan keahlian masing-masing guru serta staf, dengan mempertimbangkan aspek keadilan dan proporsional. Setiap unit kerja memiliki struktur

koordinasi yang jelas, tetapi tetap fleksibel dalam berkolaborasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian bahwa proses pengorganisasian menunjukkan nilai *al-'adl* (keadilan) dan *amanah* (tanggung jawab moral), di mana setiap posisi dipandang bukan sebagai kekuasaan, melainkan sebagai sarana pelayanan terhadap visi lembaga dan kebutuhan siswa (Isri, 2023).

Fungsi pelaksanaan (*actuating*) di MA Al-Azhar Peterongan Jombang juga memiliki karakter unik, karena juga berfokus pada pembinaan guru dan siswa. madrasah menanamkan budaya kerja yang berorientasi pada *akhlak al-karimah* dengan pendekatan keteladanan. Kepala madrasah berperan aktif sebagai role model, yang memberikan arahan, keteladanan disiplin, tanggung jawab, serta kepedulian terhadap siswa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rochim & Muttaqien, 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam yang efektif tidak berhenti pada aspek administratif, tetapi juga berfungsi sebagai kekuatan inspiratif yang menumbuhkan motivasi dan partisipasi seluruh unsur lembaga. Nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah menjadi fondasi moral yang mendorong pemimpin untuk menjalankan fungsi pelaksanaan secara adil dan bertanggung jawab.

Sedangkan dalam fungsi pengawasan (*controlling*), madrasah menerapkan sistem evaluasi yang menggabungkan pendekatan formal dan moral. Evaluasi kinerja guru dilakukan melalui supervisi akademik, observasi kelas, dan penilaian administratif. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurkamiden & Modokampit, 2024) yang menegaskan bahwa evaluasi kinerja guru dalam perspektif manajemen pendidikan Islam merupakan sistem komprehensif yang memadukan aspek profesional (pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional) dengan dimensi spiritual. Namun, temuan penelitian menemukan bahwa pada aspek pengawasan masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya diarahkan untuk mengembangkan budaya reflektif. Kondisi ini menguatkan pandangan (Adzhar & Yasin, 2025) bahwa lembaga pendidikan Islam pada umumnya telah berhasil membangun dimensi moral dan spiritual, namun masih perlu memperkuat sistem evaluasi kinerja berbasis mutu berkelanjutan agar proses manajemen SDM tidak berhenti pada tahap moralitas, melainkan berkembang menuju efektivitas organisasi

Secara keseluruhan, pelaksanaan keempat fungsi manajemen SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang menunjukkan sintesis antara pendekatan profesional dan spiritual karena seluruh proses manajerial diarahkan untuk membangun insan yang berkompeten sekaligus berakhlak. Efektivitas manajemen SDM pendidikan Islam ditentukan oleh sejauh

mana fungsi-fungsi manajerial mampu diorientasikan pada pembentukan budaya kerja Islami yang berlandaskan pada nilai keimanan, integrasi, dan tanggung jawab sosial (Anarki et al., 2023). Dengan demikian, pengelolaan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang dapat dikatakan telah menerapkan konsep manajemen berbasis nilai, di mana keberhasilan lembaga diukur berdasarkan pencapaian target administratif serta keberhasilan menumbuhkan kesadaran moral, etos kerja, dan semangat kolektif untuk meningkatkan mutu pendidikan sebagai bagian dari ibadah dan dakwah.

### **Pengembangan SDM: Jenis, Domain, dan Implikasinya Terhadap Profesionalisme Guru**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Azhar Peterongan Jombang meliputi berbagai kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas guru dan tenaga kependidikan, baik dalam aspek profesional maupun spiritual. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan profesional, seperti workshop kurikulum, pelatihan penggunaan media pembelajaran digital, dan seminar peningkatan kompetensi pedagogik serta pembinaan keagamaan yang dilakukan secara periodik oleh kepala madrasah sebagai bentuk pendampingan proses pembelajaran di kelas. Program-program tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM di lembaga ini diarahkan untuk meningkatkan keterampilan teknis sekaligus berorientasi pada pembentukan kepribadian dan etos kerja Islami.

Dalam kerangka teori (Renanda & Jamilus, 2024) menyatakan bahwa pengembangan SDM yang ideal di lembaga pendidikan Islam harus mencakup tiga domain utama, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Domain kognitif terlihat dari peningkatan kemampuan guru dalam memahami kurikulum, menyusun perangkat ajar, serta mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi. Beberapa guru mengaku mulai menerapkan strategi pembelajaran berbasis proyek dan teknologi digital setelah mengikuti pelatihan internal. Hal ini mencerminkan pergeseran paradigma pembelajaran dari metode konvensional menuju pendekatan yang lebih interaktif dan partisipatif.

Domain afektif tercermin dari perubahan sikap dan motivasi kerja guru. Melalui pembinaan spiritual, guru menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan, keikhlasan bekerja, serta kesadaran profesional bahwa tugas mengajar merupakan bagian dari ibadah. Pimpinan madrasah menekankan pentingnya niat dan integritas moral dalam setiap aktivitas kerja. Pendekatan semacam ini sesuai dengan pandangan (Ardaini et al., 2025) bahwa kontrol

mutu dalam lembaga pendidikan Islam bukan hanya bersifat teknis, namun juga merupakan wujud dari nilai *ihسان* yang berarti bekerja dengan kesungguhan dan keikhlasan demi memperoleh ridho Allah, bukan sekadar memenuhi standar administratif.

Sementara itu, domain psikomotorik tampak pada kemampuan guru dalam mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam praktik pembelajaran. beberapa guru telah mempraktikkan model pembelajaran inovatif yang mendorong partisipasi aktif siswa. Selain itu, supervisi akademik oleh kepala madrasah menjadi sarana penguatan kompetensi guru dalam penerapan metode tersebut di kelas. Proses ini menunjukkan adanya dinamika positif dalam transfer kompetensi, meskipun masih memerlukan evaluasi berkelanjutan agar hasil pelatihan benar-benar terinternalisasi dalam praktik mengajar. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Halimatussakdiah et al., 2024) yang menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran berbasis teknologi memiliki dampak signifikan terhadap keterampilan praktis guru dalam mendesain, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang interaktif dan adaptif. Penelitian tersebut juga menekankan bahwa penguasaan teknologi oleh guru bukan sekadar aspek kognitif, namun juga wujud dari keterampilan psikomotorik yakni kemampuan mengaplikasikan pengetahuan ke dalam tindakan pedagogis yang konkret.

Secara keseluruhan, hasil penelitian di MA Al-Azhar Peterongan Jombang menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) telah dilakukan secara holistik, mencakup tiga domain utama sebagaimana dikemukakan oleh (Renanda & Jamilus, 2024) mencakup kognitif, afektif, dan psikomotorik. Ketiga domain ini berjalan saling melengkapi dan membentuk kerangka pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kompetensi profesional serta pada pembentukan karakter dan keterampilan praktis guru. Dengan demikian, pengembangan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah menunjukkan arah yang konstruktif menuju lembaga pendidikan Islam yang unggul, berkarakter, dan berdaya saing.

### **Implikasi Pengembangan SDM Terhadap Peningkatan Mutu Lembaga**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang belum memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap peningkatan mutu lembaga, terutama dalam hal capaian akademik siswa dan efektivitas peningkatan mutu lembaga. Program pelatihan dan pembinaan yang telah dilakukan sejauh ini cenderung berfokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknis guru, namun

belum terintegrasi secara menyeluruh dengan sistem manajemen mutu lembaga. Akibatnya, hasil pelatihan belum sepenuhnya tercermin dalam perubahan nyata di ruang kelas maupun peningkatan hasil belajar siswa.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan adanya implikasi positif dalam aspek motivasi, disiplin, dan etos kerja guru, yang menjadi fondasi penting bagi peningkatan mutu pendidikan jangka panjang. Kondisi ini menggambarkan bahwa pengembangan SDM memiliki implikasi potensial, yang dapat berkontribusi pada mutu lembaga apabila dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan sistem pembinaan pesantren. Hal ini sejalan dengan teori *Total Quality Management* (TQM) yang dikemukakan oleh (Deming, 1986), menegaskan bahwa mutu tidak dapat dicapai melalui kegiatan parsial atau insidental, melainkan melalui perubahan sistemik dan komitmen seluruh unsur organisasi terhadap perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, teori tersebut dipertegas oleh (Sujarwo et al., 2025) yang menegaskan bahwa keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan Islam sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia, komitmen kepemimpinan, dan sistem evaluasi mutu yang berkelanjutan. Dalam kerangka TQM, peningkatan mutu lembaga tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga penguatan nilai spiritual, moral, dan budaya mutu kerja di seluruh elemen lembaga.

Lebih jauh, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pengembangan SDM masih terkendala oleh kurangnya kesinambungan dan monitoring pasca pelatihan. Banyak kegiatan pengembangan yang belum diikuti dengan sistem tindak lanjut atau evaluasi terhadap penerapan hasil pelatihan dalam praktik mengajar. Hal ini menyebabkan dampaknya hanya terbatas pada peningkatan pengetahuan, belum sampai pada perilaku profesional secara menyeluruh. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan SDM masih lebih menekankan pada aspek *training delivery* daripada *training impact*, padahal yang dibutuhkan adalah proses pembinaan berkelanjutan agar terjadi transformasi nyata dalam kinerja dan budaya kerja pendidik.

Temuan ini sejalan dengan meta-analisis yang dilakukan oleh (Zhou et al., 2023) menunjukkan bahwa pelatihan pengembangan profesional memang memiliki efek yang signifikan terhadap peningkatan *self-efficacy* guru dengan ukuran sedang ( $g=0,64$ ,  $p<0,01$ ). Namun demikian, penelitian tersebut juga menegaskan bahwa hasil pelatihan akan lebih optimal jika dilakukan secara berkelanjutan dan berorientasi pada praktik kerja nyata yang memungkinkan refleksi, kolaborasi, dan penerapan langsung dalam konteks mengajar. Selain

itu, penelitian yang dilakukan oleh (Alfiah et al., 2023) menegaskan bahwa kegiatan monitoring dan evaluasi memiliki peran sentral dalam meningkatkan kinerja guru karena dapat mengidentifikasi gambaran implementasi program, memantau efektivitas kegiatan pembinaan, serta memberikan dasar pengambilan keputusan bagi pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, efektivitas pengembangan SDM pendidik akan lebih optimal apabila diimbangi oleh sistem monitoring dan evaluasi yang sistematis pasca pelatihan, sehingga proses pengembangan tidak berhenti pada peningkatan pengetahuan, tetapi bertransformasi menjadi perubahan perilaku profesional dan budaya kerja yang produktif.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM di MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah memiliki implikasi potensial terhadap peningkatan mutu lembaga melalui pembentukan sikap profesional, kedisiplinan, dan kesadaran moral di kalangan guru. Jika proses ini terus dilakukan secara konsisten dan disertai dengan sistem evaluasi kinerja yang terukur, maka pengaruhnya terhadap mutu akademik dan kelembagaan akan menjadi lebih nyata.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting terhadap pengembangan bidang studi Manajemen Pendidikan Islam yang menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh penerapan fungsi manajerial secara administratif, namun juga oleh sejauh mana fungsi tersebut diintegrasikan dengan nilai-nilai spiritual dan budaya mutu lembaga. Lebih lanjut, hasil penelitian ini memperluas cakupan kajian dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki dampak tidak langsung terhadap peningkatan mutu lembaga. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan Islam, khususnya dalam perencanaan program *human resource development* yang sejalan dengan prinsip *continuous improvement*.

Meskipun memberikan sejumlah temuan yang signifikan, penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini dilakukan dalam konteks satu lembaga pendidikan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh lembaga pendidikan Islam. Kondisi kelembagaan, budaya organisasi, dan dukungan manajerial di masing-masing madrasah dapat berbeda secara signifikan. Kedua, karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, hasilnya lebih menekankan pada pemahaman makna dan proses daripada pengukuran kuantitatif terhadap efektivitas program. Akibatnya

hubungan kausal antara pengembangan SDM dan peningkatan mutu lembaga belum dapat diukur secara statistik. Ketiga, penelitian ini juga belum mengeksplorasi secara mendalam peran pondok pesantren sebagai ekosistem pendukung mutu pendidikan madrasah. Padahal, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar capaian prestasi siswa justru dipengaruhi oleh pembinaan di lingkungan pesantren.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) di MA Al-Azhar Peterongan Jombang telah mencakup empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut tidak hanya diimplementasikan dalam kerangka administratif, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai spiritual Islam yang menempatkan setiap aktivitas manajerial sebagai bentuk ibadah dan amanah moral. Program pengembangan SDM yang diterapkan, seperti pelatihan profesional, pembinaan keagamaan, dan supervisi akademik telah menumbuhkan motivasi, disiplin serta etos kerja guru. Meskipun belum memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap peningkatan capaian akademik, program-program tersebut implikasi positif terhadap pembentukan budaya kerja Islam dan profesionalitas tenaga pendidik. selain itu, keberhasilan lembaga dalam menjaga mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh dukungan sistem pesantren yang menanamkan disiplin, nilai spiritual, dan karakter siswa yang kuat.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam. Temuan penelitian memperkuat teori bahwa efektivitas pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam bergantung pada sejauh mana fungsi manajerial diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman dan budaya mutu lembaga sekaligus memperkaya kajian teoritis mengenai hubungan antara *human resource development* (HDD) dan *total quality management* (TQM) dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian ini juga menawarkan model konseptual pengembangan SDM berbasis spiritual yang dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lain dalam membangun tenaga pendidik yang unggul secara profesional dan berakhlak secara moral spiritual.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam penelitian selanjutnya. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu lembaga, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Pendekatan kualitatif yang digunakan

lebih menekankan pada pemahaman makna daripada pengukuran hubungan antar variabel secara statistik. Oleh karena itu, penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed-method* agar dapat menguji hubungan antara pengembangan SDM terhadap kinerja lembaga, serta mengeksplorasi lebih dalam kolaborasi strategis antara madrasah dan pesantren dalam menciptakan sistem manajemen SDM pendidikan Islam yang berkelanjutan dan berorientasi pada mutu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adzhar, M. H., & Yasin, M. (2025). Upaya Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Berkelanjutan Melalui Quality Assurance di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Kediri. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(3), 783–798. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i3.1590>
- Ahmad, A., Qurba, A.-Q., Basit, A., Ingriza, R., & Azhari, D. S. (2024). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AT PONDOK PESANTREN MADRASAH TARBIYAH ISLAMİYAH KAPAU. *Jurnal Penelitian Keislaman*, 20(02), 170–178. <https://doi.org/https://doi.org/10.20414/jpk.v20i2.11768>
- Alfiah, L., Nurlaily, N., & Elfrianto, E. (2023). Monitoring and Evaluation in Improving Teacher ' s Performance. *Indonesian Journal Education*, 2(4), 104–108. <https://doi.org/10.30596/jcositte.v1i1.xxxx>
- Anarki, L., Fadli, A., & Al-Idrus, S. A. J. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren. *Jurnal Pendidikan: Riset & Konseptual*, 9(2), 92–101. [https://doi.org/http://doi.org/10.28926/riset\\_konseptual.v9i1.1117](https://doi.org/http://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v9i1.1117)
- Ardaini, Zahara, R., Anwar, K., & Ansori. (2025). Mutu Pendidikan Islam dalam Perspektif Ihsan dan Manajemen Mutu. *Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 3(1), 347–355. <https://doi.org/https://doi.org/10.69693/ijim.v3i1.317>
- Arzusin, A. (2021). *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Prenadamedia Group.
- Basari, D. J., Sebgag, S., Noval, S. M. R., Mudrikah, A., & Mulyanto, A. (2023). Human Resource Management Model in Islamic Boarding School-Based Private Madrasah Tsanawiyah. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 14–30. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.2884>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of The Crisis*. MIT Press.
- Denzin, N. K. (2017). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. Routledge.

- Elisa, R., & Gunawan, R. (2023). Strategies of Islamic Boarding Schools Toward Moral Changes in the Millennial Generation. *Fikri: Jurnal Kajian Agama, Sosial, Dan Budaya*, 8(2), 266–270. <https://doi.org/https://doi.org/10.25217/jf.v8i1.2706>
- Fatkhiyati, N. (2022). Human Resource Development in Islamic Education Management Perspective of Qur'an Hadith. *ICHELSS: International Conference on Humanities, Education, Law, and Social Sciences*, 2(1), 413–420. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/hispisi/article/view/30906>
- Gangga, T., Purwanto, A., & Madhakomala, R. (2023). Human Resource Management Planning Needs Analysis to Improve the Quality of Education. *International Journal of Social Science and Human Research*, 06(12), 7652–7658. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i12-61>
- Gano, A. A., Abdullahi, N. D., Adam, Z. L., & Setyawan, C. E. (2024). Integrating Islamic Principles Into Human Resource Management: Advancing Organizational Success Through Islamic Education and Ethical Practices. *TADIBLA ISLAMIKA Journal of Holistic Islamic Education*, 4(2), 62–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.28918/tadibia.v4i2.9125>
- Halimatussakdiah, Azwar, A. J., & Sartika, E. (2024). Improving Teacher Competence in Blended Learning-Based Technology from a Gender Perspective. *Attbulab: Islamic Religion Teaching and Learning Journal*, 9(2), 164–175. <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/ath.v9i2.39698>
- Isri, S. (2023). Etika Pengelolaan Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 13(4), 491–508. <https://doi.org/https://doi.org/10.22373/jm.v13i4.22212>
- Mahmud, M. E., & Ramli, A. (2025). Islamic Spiritual Leadership Model to Enhance Madrasah Quality Culture and Achieve Sustainable Development Goals. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 9(3), 628–643. <https://doi.org/10.35723/ajie.v9i3.132>
- Nurkamiden, U. D., & Modokampit, A. (2024). Evaluation of Teacher Performance From the Perspective of Islamic Education Management. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(02), 356–364. <https://doi.org/https://doi.org/10.30603/tjmpi.v12i2.5657>
- Renanda, R., & Jamilus. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam. *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(2), 254–264. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/4027/1814>
- Rochim, A. N., & Muttaqien, M. I. (2025). Keadilan, Amanah, dan Musyawarah: Integrasi Nilai Kepemimpinan Islam dalam Manajemen Pendidikan Modern. *Jurnal Visi Manajemen*, 11(2), 01–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/jvm.v11i2.513>
- Sholeh, M. I. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia. *Indonesia Islamic Education Journal*, 2(1), 1–19. <https://doi.org/10.37812/iej.v.2i1.872>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (19th ed.). Alfabeta.
- Sujarwo, A., Ali, I., Kenedi, A., & Ma'rup. (2025). IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENDIDIKAN ISLAM. *AN-NAJAH Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan*, 04(02), 146–150. <https://journal.nabest.id/index.php/annajah/article/view/505/306>

- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. Berrett-Koehler Publisher.
- Sya'bana, A., Siregar, M., & Hasyim, A. D. (2024). Model Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia di Pesantren: Pendekatan Supply Demand and Resourcing Strategy. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(4), 1097–1113. <https://doi.org/10.14421/njpi.2024.v4i4-15>
- Zhou, X., Shu, L., Xu, Z., & Padrón, Y. (2023). The effect of professional development on in - service STEM teachers ' self - efficacy : a meta - analysis of experimental studies. *International Journal of STEM Education*, 10(37), 1–20. <https://doi.org/10.1186/s40594-023-00422-x>