40aa6730093d8f3a_MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN

By Turnitin

WORD COUNT	29911	TIME SUBMITTED	23-JUL-2026 07:35PM
		PAPER ID	123120556

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Disusun Oleh :

EKA INDAH RAHAYU PUTRI
NIM : 602221010017

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI
TEMBILAHAN

2026

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

EKA INDAH RAHAYU PUTRI
NIM. 602221010017

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI

TEMBILAHAN

2026

PENGESAHAN TIM PENGUJI MUNAQASYAH

Skripsi dengan judul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan" yang ditulis oleh saudari Eka Indah Rahayu Putri NIM 602211010017 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah diperbaiki sesuai dengan permintaan Tim Penguji Munaqasyah Skripsi yang dilaksanakan pada tanggal 18 Juni 2026.

. Tembilahan, 18 Juni 2026

TIM PENGUJI MUNAQASYAH

Ketua	Sekretaris
Suryani, M.Pd.I	**Dr. Nurmadiah, MA**
NIDN. 1006079202	**NIDN. 1003068102**
Penguji I	Penguji II
Dr. Maimunah, M.Pd.I	**Dr. Irjus Indrawan, M.Pd.I**
NIDN. 1015097201	**NIDN. 1009098602**

Diketahui Oleh,
Dekan Fakultas Agama Islam UNISI Tembilahan

Dr. Sofyan Sulaiman, S.Esy, M.Si.
NIPY.2288 01 246

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : EKA INDAH RAHAYU PUTRI

NIM 602211010017

TTL : Kuala Tungkal, 05 Agustus 2003

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Pekerjaan : Mahasiswa

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan" benar karya asli kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dan kesalahan, maka hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan seperlunya.

Tembilahan, 05 Mei 2026

Saya yang menyatakan

EKA INDAH RAHAYU PUTRI
602211010017

MOTTO



Artinya :"Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan."(Al-Insyirah ayat 6)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk Ibunda Endang Sri Asrumi, Ayahanda Ahmad Rajudin Zuhri, dan Adik Rafa Juliyanti yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, motivasi, serta pengorbanan yang tulus sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas segala cinta, perhatian, dan kepercayaan yang tidak pernah putus dalam setiap langkah perjuangan penulis.

PERSETUJUAN MELAKSANAKAN RISET

Skripsi berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan" yang di tulis oleh saudara Eka Indah Rahayu Putri NIM 602211010017 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah memenuhi persyaratan ilmiah penulisan skripsi sesuai dengan permintaan tim penguji seminar proposal skripsi yang telah dilakukan pada tanggal 05 Februari 2026 dan disetujui untuk diajukan melakukan riset.

Tembilahan, 05 Februari 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Suryani, M.Pd	**Dr. Nurmadiah, M.A**
NIDN: 1006079202	**NIDN: 1003068102**

REKOMENDASI PEMBIMBING

Skripsi berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan" yang di tulis oleh saudara Eka Indah Rahayu Putri NIM 602211010017 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke Sidang Munaqasyah.

Tembilahan, 02 Juni 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Suryani, M.Pd	**Dr. Nurmadiah, M.A**
NIDN: 1006079202	**NIDN: 1003068102**

REKOMENDASI PENASEHAT AKADEMIK

Proposal skripsi berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan" yang di tulis oleh saudara Eka Indah Rahayu Putri NIM 602211010017 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke forum seminar.

Tembilahan, 23 April 2025

Penasehat Akademik

Suryani, M.Pd
NIDN:1006079202

TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā‟	B	-
ت	Tā‟	T	-
ث	Śā‟	Ś	S (dengan titik di atas)
ج	Jīm	J	-
ح	H(ā‟	H(	H (dengan titik di bawah)
خ	Khā‟	Kh	-
د	Dāl	D	-
ذ	Żāl	Ż	Z (dengan titik di atas)
ز	Rā‟	R	-
ش	Zai	Z	-
ض	Sīn	S	-
غ	Syīn	Sy	-
ص	S)ād	S(	S (dengan titik di bawah)
ض	D(ād	D(	D (dengan titik di bawah)
ط	T(ā‟	T(	T (dengan titik di bawah)
ظ	Z(ā‟	Z(	Z (dengan titik di bawah)
ع	„Ain	„	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	-
ف	Fā‟	F	-
ق	Qāf	Q	-
ك	Kāf	K	-
ل	Lām	L	-
م	Mīm	M	-
ى	Nūn	N	-
و	Wāwu	W	-
ه	Hā‟	H	-
ء	Hamzah	‟	Apostrof
ً	Yā‟	Y	Y

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan fokal rangkap atau diftong.

1. Vokal tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat yang transliterasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama	Contoh	Ditulis
◌َ ---	*Fath(ah*	A	A		
◌ِ ---	*Kasrah*	I	I	ذَكَرَ	*Munira*
◌ُ ---	*D(ammah*	U	U		

2. Vokal rangkap

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama	Contoh	Ditulis
◌َ ◌ْ ---	*Fath(ah dan ya*	Ai	a dan i	كَيْفَ	*Kaifa*
و ◌َ ---	*Kasrah*	I	I	هَوْلَ	*Haula*

4

C. Maddah (vokal panjang)

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Fath(ah + Alif, ditulis ā	Contohظَالَ ditulis *Sāla*
◌َ fath(ah + Alif maksūr ditulis ā	Contoh يَعْيَ ditulis *Yas,,ā*
◌ِ Kasrah + Yā" mati ditulis ī	Contoh مَجِيْ ditulis *Majīd*
D(ammah + Wau mati ditulis ū	Contoh يَقُوْلُ ditulis *Yaqūlu*

D. Ta" Marbutah

1. Bila dimatikan, ditulis h:

هبة	Ditulis *hibah*
جصية	Ditulis *jizyah*

2. Bila dihidupkan karena berangkai dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله	Ditulis *ni,,matullāh*

E. Syaddah (Tasydīd)

Untuk konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap:

عدّة	Ditulis *,,iddah*

F. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf *qamariyah* atau *syamsiyah* ditulus al-

السجل	Ditulis *al-rajulu*
الشوط	Ditulis *al-Syams*

G. Hamzah

Hamzah yang terletak di akhir atau di tengah kalimat ditulis apostrof. Sedangkan hamzah yang terletak di awal kalimat ditulis alif. Contoh:

شيئ	Ditulis *syai"un*
تأخذ	Ditulis *ta"khużu*
أهمت	Ditulis *umirtu*

H. Huruf Besar

Huruf besar dalam tulisan Latin digunakan sesuai dengan ejaan yang diperbaharui (EYD).

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat dapat ditulis menurut bunyi atau pengucapan atau penulisannya.

أهل السنة	Ditulis *ahlussunnah* atau *ahl al-sunnah*

I. Pengecualian

Sistem transliterasi ini tidak penulis berlakukan pada:

a. Kata Arab yang sudah lazim dalam bahasa Indonesia, seperti: al-Qur"an

b. Judul dan nama pengarang yang sudah dilatinkan, seperti Yusuf Qardawi

c. Nama pengarang Indonesia yang menggunakan bahasa Arab, seperti Munir

d. Nama penerbit Indonesia yang menggunakan kata Arab, misalnya al-

ABSTRAK

Eka Indah Rahayu Putri, NIM: 602211010017, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan", Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam Indragiri, Indragiri Hilir 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen sumber daya manusia, kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti serta manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, Jenis penelitian ini adalam penelitian kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data yaitu obsevasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan penyajian data dan penarikan kesimpulan, sedangkan Teknik keabsahan data menggunakan data triangulasi. Hasil penelitian ini adalah: *pertama*, menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman dilaksanakan melalui aspek pengadaan (rekrutmen dan seleksi) yang dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah dan kompetensi, pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan internal dan eksternal serta dukungan pendidikan lanjutan, pemberian kompensasi yang adil sesuai beban kerja dan kinerja, integrasi melalui komunikasi dan kerja sama yang baik, pemeliharaan melalui peningkatan kesejahteraan serta fasilitas kerja, serta pemisahan atau pensiun yang dilaksanakan secara transparan sesuai aturan yang berlaku. *Kedua*, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah memiliki kompetensi yang baik meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, bersikap disiplin dan menjadi teladan, menjalin komunikasi serta kerja sama yang baik, dan menguasai materi pembelajaran. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam pemanfaatan teknologi, refleksi pembelajaran, dan pengembangan profesional secara berkelanjutan. *Ketiga,* manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari perencanaan sumber daya manusia melalui analisis beban kerja, pemetaan kompetensi, dan penempatan guru sesuai kualifikasi. Proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara sistematis mulai dari analisis jabatan hingga tes, wawancara, dan evaluasi latar belakang secara objektif. Serta pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia melalui *on the job training* di sekolah dan *off the job training* seperti pelatihan, *workshop*, seminar, dan MGMP untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompetensi Guru*

خلاصة

يرتوب وياهار هادنإ اكيإ ، تعريف الطالب. ٧١٠٠١٠١١٢٢٠٦
ةيلخادلا ةيملاسإلا نامليبمتنمحرلا رادةسردمي فنيملعملا ةءافكنيسحتي فةيرشبلا دراوملا ةراد ، مقاطعة إندراغيري هيلير، مقاطعة رياو. أطروحة، برنامج دراسات إدارة التعليم الإسلامي، كلية العلوم الإسلام الدراسات الإسلامية، إندراغيري إندراغيري هيلير ٢٠٢٦

راد ةسردمي فةيرشبلا دراوملا ةراداو ،نيملعملا ةءافكو ،ةيرشبلا دراوملا ةراداإ ليلحتو فصو ىلإ ةساردلا هذه فدهت ةظحلاملا تانايبلا عمجب بلطتي ذلا ،يعونلا جهنملا مادختساب كلذو .ةيلخادلا ةيملاسإلا نامليبمتنمحرلا نم ققحتلا تانايبلا ضرعت لليلحتلا تانايبلا صلاختساو ،ةينقتلا تادختسملا نيبو ،ةينقتلا تادختسملا نيب قيثوتلاو تالباقملاو ةحصلا تانايبلا بولسأب قلعتي ام اهنم ،ةساردلا هذه جئاتن صلختتو .ةيلثملا جئاتنلا ىلع ءانبم تيلا)رايتخلاا نيبعتلا(فيظوتلا بذاوج لاخدإ ةيلخادلا ةيملاسإلا نامليبمتنمحرلا راد ةسردم ةساردلا هذه جئاتن ريشت .ةيلاتلا ةيعرفلا ةيمنتلا دراوملا ةرادإ ةيرشبلا دراوملا ريوطتو ،نيملعملا ةءافكو ،ةسردملا ةرادإ ىلإ ةجاحلا ةديدع بناوج كانه لازت لا ،كلذ عمو .ةيميلعتلا داوملا ةقاطبو ،ةيجولونكتلا مادختسا ىلإ ةجاحلا ةديدع بناوج كانه لازت لا ،كلذ عمو .ةيميلعتلا داوملا ةقاطبو ،ةيجولونكتلا مادختسا يف نيملعملا ةءافكع فرلا ةيرشبلا دراوملا ةرادإ قيبطتم ،ًاثلاث .رمتسملا يهنملا ريوطتلاو ،ملعتلا ةيلمع يف مأتلاو ليلحتلل ةيرشبلا دراوملا طيطختي فكلذ ىلإ جتيو .ديجلكشبلا ةيلخادلا ةيملاسإلا نامليبمتنمحرلا راد ةسردم ءادأ ،يجهنملا كشبلا رايتخلاا فيظوتلا ةيلمع نيملعملا ةفوقو .مهتلاهؤمل ةفوقو ،ءاتفالكا ديدحتو ،ملعملا عبءب قلعتي ام اهنم ،ةيلاتلا ةيعرفلا عيضاوملا تاميقتلاو تالباقملاو تارابتخلاا ىلإ لوصولا فظاوللا ليلحتل تاودنلاو ملعملا شرو لثم ،لهجرلا خاتنأ بيردتلا ةسردملا يف ملعملا بيردتلا ةيرشبلا دراوملا ريوطتو .نيملعملا ةءافكرمتسملا نيسحتلا ىلإ يهنملا نيملعملا بيردتب جمانربو

كلمات المفتاحية: ةيرشبلا دراوملا ةراداإ ، ملعملا ةءافك

ABSTRACT

Eka Indah Rahayu Putri, Student ID Number: 602211010017, Human Resource Management in Improving Teacher Competence at Daarul Rahman Tembilahan Islamic Boarding School, Indragiri Hilir Regency, Riau Province. Thesis, Islamic Education Management Program, Faculty of Islamic Religious Studies, Indragiri, Indragiri Hilir, 2026.

This study aims to describe and analyze human resource management, This research aims to describe and analyze human resource management, the competence of Religion and Character teachers as well as human resource management in improving the competency of Religion and Character teachers at Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan. This type of research is descriptive qualitative research, data collection methods are observation, interviews and documentation. The data analysis technique uses presentation and drawing conclusions, while the data validity technique uses data triangulation. The results of this research are: first, it shows that human resource management at Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman is implemented through procurement aspects (recruitment and selection) which are carried out based on school needs and competencies, human resource development through internal and external training and further education support, providing fair compensation according to workload and performance, integration through good communication and cooperation, maintenance through improving welfare and work facilities, as well as separation or retirement which is carried out transparently in accordance with applicable regulations. Second, Religion and Character Teachers at the Daarul Rahman Islamic Boarding School Madrasah Aliyah already have good competencies including pedagogical, personality, social and professional competencies. Teachers are able to carry out learning well, be disciplined and be role models, establish good communication and cooperation, and master the learning material. However, there are still several aspects that need to be improved, especially in the use of technology, reflection on learning, and continuous professional development. Third, human resource management in improving the competence of Religion and Character teachers at Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan has been implemented well. This can be seen from human resource planning through workload analysis, competency mapping, and teacher placement according to qualifications. The recruitment and selection process is carried out systematically starting from job analysis to tests, interviews and objective background evaluation. Furthermore, human resource training and development through on-the-job training at school and off-the-job training such as workshops, seminars, and MGMP (Vocational Teacher Training Group) aims to continuously improve teacher competency.

Keywords: *Human Resource Management, Teacher Competency*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis haturkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi ini berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan". Dalam penyusunan Skripsi ini, penulis banyak mendapat tantangan dan hambatan akan tetapi dengan bantuan dari berbagai pihak tantangan itu bisa teratasi. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Najamuddin Lc., MA. selaku Rektor Universitas Islam Indragiri Indragiri Hilir.
2. Dr. Sofyan Sulaiman, S.Esy, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam.
3. Dr. Maimunah, S.Ag., M.Pd.I selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indragiri Indragiri Hilir.
4. Suryani, M.Pd. selaku dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, saran dan masukan-masukan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan sesuai waktu yang diharapkan.
5. Dr. Nurmadiah, M.A. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak berperan dalam memberikan arahan penulis dalam penulisan skripsi ini dan juga yang telah meluangkan waktunya untuk penulis dalam memeriksa hasil penelitian yang penulis lakukan sehingga dapat juga selesai dengan waktu yang diharapkan.
6. Seluruh dosen-dosen fakultas Ilmu Agama Islam yang telah memberikan Ilmu, nasehat dan bimbingan selama proses akademik penulis.

7. Terima kasih kepada saudara dan keluarga yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, serta motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.

Semoga kebaikan bapak dan ibu serta teman-teman mendapatkan limpahan rahmat dari Allah SWT, penulis menyadari bahwa dalam pembuatan dan penulisan skripsi ini memiliki banyak kekurangan sehingga dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempatan, Aamiin.

Penulis

EKA INDAH RAHAYU PUTRI

DAFTAR ISI

PENGESAHAN TIM PENGUJI MUNAQASYAH ..... **ii**
SURAT PERNYATAAN ..... **iii**
MOTTO ..... **iv**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **v**
PERSETUJUAN MELAKSANAKAN RISET ..... **vi**
REKOMENDASI PEMBIMBING ..... **vii**
REKOMENDASI PENASEHAT AKADEMIK ..... **viii**
TRANSLITERASI ..... **ix**
ABSTRAK ..... **xii**
خلاصة ..... **xiii**
ABSTRACT ..... **xiv**
KATA PENGANTAR ..... **xv**
DAFTAR ISI ..... **xvii**
BAB I PENDAHUUAN **1**
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Batasan Masalah 6
C. Identifikasi Masalah 6
D. Rumusan Masalah 6
E. Tujuan dan Manfaat 7
BAB II KAJIAN PUSTAKA **9**
A. Kajian Teori 9
B. Kajian Relevan 36
BAB III METODE PENELITIAN **39**
A. Jenis Penelitian 39
B. Waktu dan Tempat Penelitian 40
C. Subjek dan Objek Penelitian 40
D. Teknik Pengumpulan Data 41
E. Teknik Analisis Data 43
F. Teknik Keabsahan Data 44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN **46**
A. Sejarah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan 46
B. Identitas Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan 47
C. Temuan dan Pembahasan Hasil Penelitian 157
BAB V PENUTUP **103**
A. Kesimpulan 103
B. Saran 104
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu profesi yang kegiatannya terfokus pada proses belajar mengajar (transfer ilmu pengetahuan). Dalam proses ini, ruang konseptual penting untuk memahami situasi guru dan siswa. Oleh karena itu, pendidikan merupakan upaya manusia untuk meningkatkan pengetahuan yang diperoleh dari lembaga formal dan nonformal untuk membantu proses transformasi mencapai kualitas yang diperlukan.[1]

Untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh sebuah lembaga pendidikan, diperlukan sebuah manajemen. Manajemen adalah ilmu sekaligus seni dalam mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[2] Oleh karena itu, salah satu peran penting dalam sebuah institusi pendidikan adalah menyiapkan sumber daya. Sumber daya manusia yang berkualitas memungkinkan institusi pendidikan beroperasi sesuai dengan yang diharapkannya.

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengatur dan mendayagunakan segenap potensi yang dimiliki oleh tenaga kerja atau anggota organisasi agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Pendayagunaan segenap potensi tersebut dilakukan melalui proses perencanaan, seleksi dan penarikan, pelatihan dan pengembangan serta pemeliharaan.[3]

---

[1] Anwar Chairul, *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tujuan Filosofi*, (Yogyakarta: Suka Press, 2014), hlm. 73.

[2] Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 54.

[3] Muhammad Syafi'i, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah*, (Cirebon: Arr Rad Pratama, 2023), hlm. 39-40.

Manajemen sumber daya manusia termasuk salah satu bagian manajemen sekolah secara keseluruhan dan memiliki peran penting. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu sekolah, untuk itu, perlu dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia. Karena melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas.[4]

Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk sekolah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dan berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, pengembangan sumber daya manusia, pembinaan dan penilaian sumber daya manusia. Islam mengajarkan bahwa pekerjaan harus dilaksanakan oleh orang yang mengetahuinya dengan ilmu atau dengan kata lain pekerjaan harus dikerjakan oleh orang yang ahli di bidangnya. Untuk itulah dalam sebuah sekolah harus dapat mengelola sumber daya manusia yang ada dengan baik dan memberikan tugas sesuai dengan keahliannya. Hal ini ditegaskan dalam Al-Quran surah Al-Isra' ayat 36 sebagai berikut:[5]

مَسْـُٔوْلًا عَنْهُ كَانَ اُولٰۤىِٕكَ كُلُّ وَالْفُؤَادَ وَالْبَصَرَ السَّمْعَ اِنَّ عِلْمٌۗ بِهٖ لَكَ لَيْسَ مَا تَقْفُ وَلَا

Artinya:

Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya. (Q.S. Al-Isra': 36)

Manajemen sumber daya manusia sangatlah berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan juga mutu gurunya, dimana suatu lembaga pendidikan akan berhasil atau bermutu apabila didukung oleh sumber daya manusia yang termanajemen dengan baik. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mewujudkan

---

[4] Candra Wijaya dkk, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Medan: LPPI, 2019), hlm. 47-48.

[5] Soleh Jamaludin dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Study Deskripsi di SMP IT Al-Fututhiyah Kecamatan Karang Tengah Kabupaten Garut*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 1 Nomor 2, 2022, hlm. 15.

guru yang bermutu pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan profesionalisme guru sepajang kariernya. Guru dapat mengembangkan pengetahuan professional sehingga diharapkan guru akan mampu membangun pengetahuannya secara mandiri.[6]

Guru yang bermutu adalah guru yang memiliki keahlian untuk mengelola suatu proses pembelajaran, sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal. Guru yang bermutu harus memiliki kompetensi yang maksimal.[7] Kompetensi guru merupakan segala kemampuan yang patut dimiliki oleh seorang guru sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi guru lebih merujuk pada kemampuan guru untuk mengajar dan mendidik sehingga menghasilkan perubahan perilaku belajar dari peserta didik. Kemampuan guru yang dimaksud adalah tidak hanya dari segi pengetahuan saja tetapi juga dari segi kepribadian, sosial dan profesional sebagai guru.[8]

Permasalahan yang sering muncul adalah kurang efektifnya pembelajaran yang disebabkan oleh kurang kesiapan dan profesinalisme guru sebagai salah satu komponen utama dalam proses pembelajaran. Guru yang dianggap berkompeten dan relevan dengan kebutuhan sekolah bukan hanya berkualifikasi saja tetapi juga berkomitmen untuk selalu menjadikan pendidikan sebagai pendidikan sepanjang hayat, sehingga proses perbaikan diri dan pengembangan wawasan akan terus menerus terjadi dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan peserta didik. Berdasarkan data di lapangan

---

[6] Nazpi, *Strategi Pengembangan Mutu Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI,* Jurnal Literasiologi, Volume 9 Nomor 1, 2022, hlm. 7.

[7] *Ibid.,* hlm. 8.

[8] Asih Sunarsih, *Kompetensi Guru (Konsep dan Implikasi),* (Bogor: Universitas Djuanda, 2022), hlm. 1.

menujukkan bahwa kelayakan guru dalam mengajar masih meragukan, dan masih minimnya jumlah guru yang memenuhi kualifikasi standar pada pendidikan kejuruan. Sejumlah penelitian membuktikan bahwa guru yang profesional merupakan salah satu indikator penting dari sekolah berkualitas.[9] Guru yang profesional akan sangat membantu proses pencapaian visi misi sekolah. Mengingat strategisnya peran yang dimiliki oleh seorang guru, usaha-usaha untuk mengenali dan mengembangkan profesionalisme guru menjadi sangat penting untuk dilakukan.[10]

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurdin menyatakan bahwa guru sebagai ujung tombak pendidikan memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Namun, realitas menunjukkan bahwa masih banyak guru yang belum memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Selain itu, sistem manajemen sumber daya manusia di sekolah masih menghadapi kendala dalam hal perencanaan, pengembangan, dan pemberdayaan sumber daya manusia yang optimal.[11]

Penelitian yang dilakukan oleh Jilan Nafia menyatakan bahwa masih banyak sekali guru di Indonesia yang belum memenuhi standar profesional yang diharapkan, baik dari sisi kualifikasi akademik maupun kompetensi. Guru sebagai pendidik profesional dituntut untuk selalu menjadi teladan bagi masyarakat sekitar. Guru tidak hanya dituntut untuk mampu mengajar secara efektif, tetapi juga harus mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, menyesuaikan diri dengan kebutuhan, serta menerapkan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa. Untuk mengatasi masalah tersebut, diperlukan strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi, mampu

---

[9] Hanafi & Armansyah Lubis, *Analisis Perspektif Global Guru Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Pembelajaran di SMK Negeri Kota Padang Sidimpuan,* Jurnal Pengembangan Pendidikan, Volume 4 Nomor 7, 2019, hlm. 289.

[10] *Ibid.,* hlm. 290.

[11] Nurdin, "*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring*," Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Asia Tenggara, Volume 2 Nomor 1, 2021, hlm. 14.

memberdayakan guru secara maksimal, memberikan pelatihan yang relevan, serta menciptakan sistem evaluasi dan penghargaan yang adil.[12]

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh penulis di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembiahan pada hari Selasa tanggal 17 Juni 2025, penulis melihat beberapa permasalahan terkait kompetensi guru di sekolah ini. Salah satu permasalahan yang ditemui adalah kurangnya pemahaman guru mengenai kompetensi yang seharusnya mereka miliki dan kuasai dalam melaksanakan profesinya. Selain itu, terdapat kelemahan pada tenaga kependidikan dalam memahami teori-teori pembelajaran sehingga kompetensi pedagogik guru belum sepenuhnya diterapkan secara optimal kepada peserta didik.

Di sisi lain, masih ditemukan guru yang kesulitan bersosialisasi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Beberapa guru kurang mampu menghadapi situasi yang ada di sekolah, cenderung nyaman dengan kebiasaan dan rutinitas sehari-hari, serta enggan menerima perubahan kebijakan maupun perkembangan dunia pendidikan yang sering mengalami pergantian kurikulum dan aturan baru. Sikap seperti ini membuat mereka terkesan menutup diri dan melaksanakan tugas hanya sekadar kewajiban, tanpa adanya motivasi untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalismenya. Kondisi ini menempatkan guru pada posisi yang pasif, terutama bagi yang mendekati masa pensiun, sehingga merasa tidak perlu meningkatkan kompetensi keguruannya.

Permasalahan lain yang masih muncul adalah kurangnya disiplin beberapa guru, misalnya sering datang terlambat, menggunakan metode pembelajaran yang monoton atau kaku, serta kurang melakukan interaksi aktif di kelas. Guru yang seperti ini jarang memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya atau menyampaikan pendapat, sehingga proses pembelajaran menjadi kurang efektif.

---

[12] Jilan Nafia, "*Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*," Jurnal Interdisipliner Maliki, Volume 3 Nomor 6, 2025, hlm. 1292.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dengan judul **"MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN."**

B. Batasan Masalah

Mengingat luasnya ruang lingkup permasalahan yang ada, maka peneliti memberikan batasan masalah hanya pada manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan. Penelitian ini tidak mencakup jenjang pendidikan lain yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan. Penelitian juga difokuskan pada guru mata pelajaran Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

C. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Guru belum memahami secara optimal kompetensi yang harus dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya.
2. Penguasaan guru terhadap teori dan strategi pembelajaran masih terbatas sehingga kompetensi pedagogik belum diterapkan secara maksimal.
3. Kemampuan guru dalam membangun hubungan sosial dan beradaptasi dengan lingkungan kerja masih perlu ditingkatkan.
4. Upaya guru dalam mengembangkan kompetensi melalui kegiatan pengembangan profesional berkelanjutan masih belum optimal.
5. Kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga pendidik masih perlu ditingkatkan.
6. Metode dan variasi pembelajaran yang digunakan guru cenderung kurang beragam sehingga proses pembelajaran menjadi kurang menarik.

7. Interaksi antara guru dan peserta didik selama proses pembelajaran belum berlangsung secara aktif dan komunikatif..

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas penelitian ini fokus pada manajemen sumber daya manusia operasional. Oleh karena itu, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan?
2. Bagaimana kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan?
3. Bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan?

E. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan penelitian

   Adapun tujuan dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

   a. Untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.
   b. Untuk mengetahui kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan
   c. Untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

2. Manfaat penulisan

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

   a. Secara teoritis

      1) Adapun manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah dapat meningkatkan kajian ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber

daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

2) Sebagai bahan masukan dan diharapkan menjadi acuan untuk perbaikan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di sekolah.

b. Secara praktis

1) Bagi peneliti, sebagai wahana uji motivasi terhadap bekal teori yang telah diperoleh pada saat kuliah serta sebagai upaya untuk memberikan gambaran dan pengetahuan tentang bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

2) Bagi kepala sekolah, penelitian ini merupakan masukan dalam memperluas pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga kinerja guru bisa lebih optimal.

3) Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN STUDI RELEVAN

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terbentuk dari kata manajemen dan sumber daya manusia. Terminologi manajemen diartikan sebagai pengelolaan atau tata cara bagaimana mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara sumber daya manusia adalah setiap orang yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi ataupun lembaga. MSDM diartikan sebagai kegiatan yang mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.[13]

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi pegawai dalam mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.[14]

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mempelajari khususnya dibidang manajemen tentang hubungan manusia dan perannya dalam ssebuah organisasi. Jadi, manajemen sumber daya manusia hanya terfokus kepada tenaga kerja manusia. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya di institus pendidikan yang memegang peranan sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. sumber daya manusia menggunakan sumber daya lainnya yang dimiliki. Untuk mencapai tujuannya. Bahkan

---

[13] Amirul Mukminin dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2019), hlm. 5-6.

[14] Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grasindo Persada, 2016), hlm. 2.

mesin yang berteknologi maju pun tidak ada artinya, jika sumber daya manusia yang menjalankannya tidak mumpuni dalam mengerjakannya.[15] Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.[16]

Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan proses pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan secara sistematis melalui fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengadaan, pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pemeliharaan sumber daya manusia agar tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan pengelolaan yang baik, sumber daya manusia di lembaga pendidikan diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerja, profesionalisme, serta mutu pendidikan secara berkelanjutan.[17]

Untuk memperluas pandangan terhadap pengertian manajemen sumber daya manusia, para ahli berbeda-beda dalam mendefinisikan, diantaranya definisi manajemen sumber daya manusia adalah:

1) Menurut Schuler dalam Sutrisno, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengakuan akan pentingnya tenaga kerja dalam organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan dan kegunaan organisasi. Beberapa fungsi dan kegiatan untuk menjamin sumber daya manusia digunakan secara efektif dan adil untuk kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.[18]

---

[15] Umar Siqid, *Manajemen Madrasah*, (Ponorogo: Nata Karya, 2018), hlm. 33.

[16] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 2.

[17] Irjus Indrawan, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Jawa Timur: Qiara Media, 2021), hlm. 2.

[18] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 40.

2) Menurut French dalam Syakroni mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan Sumber Daya Manusia oleh organisasi.[19]
3) Menurut S.P Hasibuan, manajemen sumber daya manusia manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.[20]
4) Menurut Warther dan Davis dalam Wibawa mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memperkuat orangorang di dalam organisasi, untuk berkontribusi terhadap pencapaian rencana strategis organisasi. Singkatnya, manajemen sumber daya manusia adalah cara organisasi merancang sistem formal yang menjamin pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategis organisasi. Aktivitas manajemen sumber daya manusia terdiri dari proses memperoleh, pelatihan dan pengembangan, penilaian, mengompensasi, dan perencanaan karier profesional, dengan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, keamanan, dan keadilan pekerja.[21]
5) Menurut Jahari manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan SDM yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.[22]
6) Menurut Safi'i manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cabang ilmu manajemen yang fokus pada pengelolaan manusia

---

[10] Muhammad Syakroni, *Manajemen Sumber Daya*...hlm. 39.
[20] Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 10.
[21] Basuki Wibawa, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 37.
[22] Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan,* (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018), hlm. 21.

sebagai aset utama dalam suatu organisasi. Berbeda dengan pengelolaan sumber daya lainnya, seperti material atau keuangan, manajemen SDM memiliki kompleksitas tersendiri karena melibatkan manusia yang memiliki akal, emosi, dan tujuan yang berbeda-beda.[23]

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa merupakan aktivitas yang melibatkan berbagai fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam mengelola aspek operasional sumber daya manusia.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan social seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi. 4 (Empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:[24]

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

---

[23] Asrop Safi'i, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan,* (Yogyakarta: Diva Press, 2025), hlm. 3.

[24] Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya*...hlm. 23-24.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia akan berdampak pada kegiatan yang dijalankan di bidang pendidikan. Tujuan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan adalah untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, mengembangkan dan memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan untuk memperoleh nilai maslahat optimal bagi individu tenaga pendidik dan kependidikan yang bersangkutan, sekolah dan masyarakat yang dilayaninya.[25] Tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan itu adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, kreativitas untuk:

1) Mewujudkan sistem sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.
2) Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan (belajar) peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan di masyarakat secara sehat dan dinamis.
3) Menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya mempersiapkan kader pemimpin pendidikan yang benar-benar handal dan dapat diteladani), yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari sekedar *human relationship* pada pendidikan di sekolah itu sendiri.
4) Bentuk kepemimpinan yang menjamin munculnya peningkatan produktivitas pendidikan sebagai paduan fungsi keefektifan, efisiensi dan ekuitas (keadilan) melalui pengelolaan tenaga kependidikan yang rasional dan profesional.
5) Bentuk kepemimpinan yang menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui

[25] Candra Wijaya dkk, *Manajemen Sumber Daya*...hlm. 51.

usaha-usaha menserasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuantujuan sistem sekolah organisasi pendidikan.

6) Mewujudkan kondisi dan iklim kerja sama system sekolah atau organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan profesional dan kecakapan teknis setiap tenaga kependidikan.[26]

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat diketahui bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, dan menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Manajemen sumber daya manusia dilakukan agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan individu, tujuan fungsional, tujuan organisasi, dan tujuan masyarakat.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi-fungsi yang secara umum dapat dibagi menjadi 2 bagian, yakni, fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, actuating, controlling*. Menurut Syakroni fungsi perencanaan (*planning*) merupakan penentu dari program bagian personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun oleh perusahaan. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana setelah fungsi perencanaan dijalankan bagian personalia menyusun dan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik. Fungsi *actuating*, pemimpin mengarahkan karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Fungsi pengendalian (*controlling*)

---

[26] *Ibid*., hlm. 52.

merupakan upaya untuk mengatur kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.[27]

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengarahkan, mengorganisasi, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara maksimal. Fungsi-fungsi ini terbagi dalam dua kategori utama yaitu, fungsi manajerial dan fungsi operasional. Menurut adapun Safi'i fungsi manajerial dalam manajamen sumber daya manusia diantaranya:[28]

1) Perencanaan (*Planning*)

   Perencanaan adalah fungsi pertama dan paling mendasar dalam manajemen sumber daya manusia. Fungsi ini melibatkan penentuan program karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Dalam konteks ini, perencanaan mencakup penetapan tujuan dan target yang jelas, perumusan strategi yang tepat, penetapan sumber daya yang dibutuhkan, dan pengembangan indikator keberhasilan. Perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia di masa depan, memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang tepat dengan keterampilan yang sesuai pada waktu yang tepat.[29]

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

   Setelah perencanaan selesai, langkah berikutnya adalah pengorganisasian. Fungsi ini melibatkan desain struktur organisasi yang menggambarkan hubungan antar unit dan memastikan bahwa setiap unit bekerja dengan tujuan yang sama. Pengorganisasian mencakup pembagian pekerjaan ke dalam unit-unit yang lebih kecil dengan fungsi yang berbeda-beda, tetapi tetap berfokus pada pencapaian tujuan bersama.

---

[27] Muhammad Syakroni, *Manajemen Sumber Daya*...hlm. 44.
[28] Asrop Safi'i, *Manajemen Sumber Daya*...hlm. 25.
[29] *Ibid*., hlm. 26.

3) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah fungsi manajerial yang berkaitan dengan pemberian petunjuk dan motivasi kepada karyawan. Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan memahami peran dan tanggung jawab mereka serta bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Pengarahan juga melibatkan pemberian perintah, motivasi, dan inspirasi kepada karyawan agar mereka bekerja lebih giat dan produktif.[30]

4) Pengendalian/Pengawasan (*Controlling)*

Fungsi pengendalian atau pengawasan adalah langkah terakhir dalam fungsi manajerial, yang bertujuan untuk memastikan bahwa segala tindakan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini melibatkan pengukuran pencapaian, perbandingan dengan standar yang telah ditetapkan, dan pengambilan tindakan korektif jika terjadi penyimpangan.[31]

Selain fungsi manajerial, manajemen sumber daya manusia juga melibatkan fungsi-fungsi operasional yang berkaitan langsung dengan pengelolaan tenaga kerja. Fungsi-fungsi ini meliputi:[32]

1) Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan dalam manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang tepat dalam jumlah yang tepat dan waktu yang tepat. Kegiatan ini mencakup proses seleksi yang teliti untuk memastikan bahwa calon karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Fungsi pengadaan di pendidikan mencakup rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya. Proses ini harus dilakukan dengan hati-hati untuk memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mendukung

[30] *Ibid*., hlm. 26-27.
[31] *Ibid*., hlm. 27.
[32] *Ibid*., hlm. 28.

proses pendidikan yang berkualitas. Pengadaan yang efektif juga mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah, seperti program studi yang ditawarkan dan karakteristik peserta didik.[33]

2) Pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya manusia mencakup berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendidikan lanjutan, promosi, dan mutasi. Pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan sangat penting untuk memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan terus meningkatkan kompetensi mereka. Kegiatan pengembangan dapat mencakup pelatihan, pendidikan lanjutan, dan seminar yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional guru. Pengembangan ini juga membantu guru untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan teknologi pendidikan yang terus berkembang.

3) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah fungsi yang berkaitan dengan pemberian balas jasa kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini mencakup penentuan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, serta penetapan besarnya kompensasi yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Penting untuk memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan menerima imbalan yang adil atas kontribusi mereka. Selain gaji, kompensasi di sektor pendidikan juga dapat mencakup tunjangan kesehatan, kesempatan untuk mengikuti pelatihan, dan fasilitas kerja yang mendukung.

---

[33] *Ibid*., hlm. 28.

4) Integrasi/Penyatuan (*Integration*)

Fungsi integrasi bertujuan untuk menyatukan pandangan, kebiasaan, dan sikap karyawan dengan tujuan organisasi. Kegiatan ini mencakup komunikasi yang efektif, manajemen konflik, dan pengembangan budaya organisasi yang inklusif. Integrasi yang efektif memastikan bahwa semua pihak bekerja sama dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Kegiatan ini mencakup komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua, serta pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan sumber daya manusia adalah fungsi yang berfokus pada upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi tenaga kerja yang sudah ada. Pemeliharaan dalam konteks pendidikan melibatkan upaya untuk mempertahankan kesejahteraan dan kepuasan guru serta tenaga kependidikan lainnya. Ini bisa berupa penyediaan fasilitas kerja yang nyaman, jaminan kesehatan, serta program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Pemeliharaan yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas guru terhadap sekolah, serta mengurangi turnover tenaga pendidik.

6) Pemisahan/Pelepasan/Pensiun (*Separation*)

Fungsi pemisahan dalam manajemen sumber daya manusia mencakup semua kegiatan yang berkaitan dengan berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan organisasi. Organisasi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pemisahan dilakukan dengan cara yang adil dan bermartabat. Fungsi pemisahan dalam pendidikan mencakup proses pensiun, pengunduran diri, atau pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya. Proses pemisahan ini harus dilakukan dengan cara yang adil dan

sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta memastikan bahwa hak-hak karyawan dihormati. Dalam kasus pensiun, sekolah juga dapat memberikan dukungan dalam bentuk program persiapan pensiun atau penghargaan atas kontribusi guru selama masa kerja mereka.[34]

Berdasarkan teori di atas maka didapatkan indikator dari manajamen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Tabel

Tabel Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Indikator	Sub Indikator
1	Pengadaan (*Procurement*)	a) Rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya b) Mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah
2	Pengembangan (*Development*)	a) Pelatihan b) Pendidikan lanjutan c) Seminar
3	Kompensasi (*Compensation*)	a) Gaji b) Tunjangan kesehatan c) Kesempatan untuk mengikuti pelatihan d) Fasilitas kerja yang mendukung
4	Integrasi/Penyatuan (*Integration*)	a) Komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua b) Pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif
5	Pemeliharaan (*Maintenance*)	a) Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman b) Jaminan kesehatan c) Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan

[34] *Ibid*., hlm. 28-35.

		kehidupan pribadi
6	Pemisahan/Pelepasan/Pensiun (*Separation*)	a) Proses pension b) Pengunduran diri c) Pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya

d. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia, ada beberapa tahapan penting yang harus diperhatikan oleh institusi pendidikan. Menurut Safi'i Tahapan-tahapan tersebut mencakup:

1) Komunikasi Kebijakan

Komunikasi yang efektif adalah fondasi dari keberhasilan implementasi kebijakan. Setiap elemen sumber daya manusia di institusi pendidikan, mulai dari tenaga pendidik hingga staf administrasi, harus memahami kebijakan yang diterapkan, tujuan kebijakan, serta peran mereka dalam proses implementasi. Komunikasi kebijakan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui sosialisasi, lokakarya, rapat koordinasi, atau media internal yang disediakan oleh institusi.

2) Penerapan Langkah-Langkah Operasional

Setelah kebijakan dikomunikasikan, institusi pendidikan harus memastikan bahwa langkah-langkah operasional yang spesifik diterapkan. Ini bisa mencakup perubahan dalam sistem perekrutan penilaian kinerja, pengembangan profesional, atau manajemen talenta. Implementasi langkah-langkah ini perlu diiringi dengan panduan yang jelas mengenai prosedur dan standar yang harus dipenuhi.

3) Monitoring dan Supervisi

Selama proses implementasi, monitoring dan supervisi perlu dilakukan untuk memastikan kebijakan diterapkan sesuai dengan

rencana. Dalam konteks institusi pendidikan, monitoring bisa melibatkan pengawasan terhadap kinerja tenaga pendidik, efektivitas pelatihan, serta dampak kebijakan terhadap proses pembelajaran. Kepala sekolah atau manajer sumber daya manusia dalam institusi pendidikan bertanggung jawab atas supervisi yang rutin.

4) Penyesuaian dan Perbaikan

Kebijakan sumber daya manusia sering kali perlu mengalami penyesuaian selama proses implementasi. Jika ditemukan kendala atau ketidakcocokan antara kebijakan dan realitas operasional, institusi harus segera melakukan perbaikan. Penyesuaian ini dapat berupa revisi kebijakan atau perbaikan dalam metode pelaksanaan.[35]

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ada 4 (empat) fungsi dasar manajemen yang terdiri dari *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), dan *Controlling* (pengendalian). Konsep ini digunakan untuk mengelola sumber daya manusia secara terstruktur mulai dari perekrutan, penempatan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja. Menurut Siregar memaparkan langkah-langkah dalam membuat perencanaan manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1) Menetapkan sasaran atau perangkat tujuan

Langkah ini berkenaan dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan dan tujuan yang hendak dicapai. Dalam menyusun penentuan tujuan, perlu disusun prioritas utama dan sumber daya yang tersedia agar memudahkan pelaksanaannya.

2) Menentukan keadaan, situasi, dan kondisi sekarang

Keadaan, situasi, dan kondisi saat ini perlu diperhatikan sebelum dibuat, selanjutnya lakukan pengukuran dan perbandingan dengan kemampuan organisasi atau perusahaan dari seluruh komponen secara teratur.

---

[35] *Ibid*., hlm. 132-133

3) Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat

Faktor-faktor pendukung perlu diidentifikasi dan diperkuat untuk mendukung terlaksananya rencana yang dibuat, serta mengidentifikasi dan meminimalisir faktor penghambat pelaksanaan rencana yang dibuat, termasuk antisipasi terhadap gangguan yang muncul secara tidak terduga.

4) Mengembangkan rencana dan menjabarkannya

Pengembangan rencana dan penjabarannya harus dipahami oleh semua elemen organisasi atau perusahaan, sehingga memudahkan tercapainya tujuan. Pengembangan rencana dapat dilakukan dengan mengembangkan berbagai alternatif sebagai solusi permasalahan yang muncul saat rencana dilaksanakan.[36]

Selanjutnya, setelah perencanaan manajemen sumber daya manusia, langkah krusial berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*). Menurut Siregar adapun prosedur dalam proses pengorganisasian:

1) Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2) Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dapat dilaksanakan oleh satu orang. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu mengganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu.
3) Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan per anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisai menjadi perhatiannya pada

[36] Edison Siregar, *Pengantar Manajemen dan Bisnis,* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 19-20.

tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik-konflik yang merusak.[37]

Lebih lanjut adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan kegiatan pengarahan agar terwujudnya tujuan yaitu pengarahan (*actuating*). Berikut adalah beberapa elemen pengarahan (*actuating*) dalam manajemen sumber daya manusia:

1) *Coordinating*

   Koordinasi adalah fungsi yang harus dilakukan oleh seorang manajer agar terdapat suatu komunikasi atau kesesuaian dari berbagai kepentingan dan perbedaan kepentingan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2) *Motivating*

   Memberi motivasi kepada karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen perusahaan, dengan memberikan fasilitas yang bagus dan gaji yang cukup maka kinerja para karyawan dalam perusahaan pun akan optimal.

3) *Communication*

   Komunikasi antara para pimpinan dan karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan menjalin komunikasi yang baik maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif di perusahaan dan akan menumbuhkan kerjasama (*teamwork*) yang baik dalam berbagai kegiatan perusahaan.

4) *Commanding*

   Dalam memberi perintah pun seorang atasan tidak bisa seenaknya, tetapi harus memperhitungkan langkah-langkah dan resiko dari setiap langkah yang para atasan itu ambil karena setiap keputusan dan langkah akan memberi pengaruh bagi perusahaan.[38]

---

[37] *Ibid*., hlm. 25.
[38] *Ibid*., hlm. 34.

Tahapan berikutnya adalah pengawasan, *controlling* atau sering juga disebut pengendalian adalah satu diantara beberapa fungsi manajemen berupa mengadakan penilaian. Terdapat 4 (empat) langkah utama dalam pengendalian organisasi yaitu menetapkan standar, mengukur kinerja, membandingkan kinerja nyata dengan standar yang ditentukan dan mengambil tindakan koreksi (perbaikan) jika terjadi penyimpangan sebagai berikut:

1) Menetapkan Standar (*Establishing Standards*)

   Yang dimaksud dengan standar disini adalah sasaran atau target yang harus dicapai dalam menjalankan fungsi manajemen. Standar ini akan digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari suatu unit kerja, departemen ataupun organisasi secara keseluruhan. Standar dapat juga disebut sebagai kriteria untuk menilai kinerja organisasi atau unit kerja dari organisasi tersebut.

2) Mengukur Kinerja (*Performance Measurement*)

   Manajemen akan dapat lebih mudah mengukur kinerja apabila unit/satuan ataupun kriteria kinerja telah ditentukan sebelumnya. Pada dasarnya, pengukuran kinerja harus berada pada unit atau satuan yang sama dengan kriteria yang telah ditentukan.

3) Membandingkan kinerja aktual dengan Standar yang ditentukan (*Comparison of actual and standard performance*)

   Langkah penetapan standar dan langkah pengukuran kinerja pada dasarnya adalah langkah persiapan, sedangkan langkah perbandingan ini merupakan langkah aktif yang harus dikerjakan oleh manajemen.

4) Mengambil tindakan koreksi/perbaikan (*Taking Corrective Action*)

   Begitu penyimpangan dan penyebab penyimpangan diketahui, tahap selanjutnya adalah mengambil tindakan perbaikan. Jika penyimpangan yang terjadi merupakan penyimpangan kecil yang masih dapat diterima maka tidak perlu melakukan tindakan korektif.

Namun jika penyimpangan yang terjadi adalah penyimpangan besar maka harus segera mengambil tindakan perbaikan dan mengambil tindakan pencegahan supaya tidak terjadi lagi dikemudian hari.[39]

2. Kompetensi Guru

a. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi dalam Bahasa Inggris disebut *competency*, merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja yang dicapai setelah menyelesaikan suatu program pendidikan.[40] Pengertian dasar kompetensi (*competency*) yaitu kemampuan atau kecakapan. Menurut Echols dan Shadly "Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar".[41]

Kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat terlihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya.[42]

Seseorang disebut kompeten dalam bidangnya jika pengetahuan, keterampilan dan sikapnya, serta hasil kerjanya sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan/atau diakui oleh lembaganya/pemerintah. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: "kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati,

---

[39] *Ibid.*, hlm. 44-45.

[40] J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Klaten: Macanan Jaya Cemerlang, 2008), hlm.17.

[41] Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm.27.

[42] Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*, (Jakarta: Erlangga.2013), hlm. 39.

dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan". Kompetensi ini krusial untuk menunjang kinerja akademik dan mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.[43]

Menurut Febriana kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru juga merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara bersama-sama membentuk profesi guru.[44]

Lebih lanjut, pengembangan kompetensi guru bisa dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan serta melalui kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh pimpinan lembaga pendidikan. Supervisi bertujuan memberikan pembinaan, pendampingan, serta umpan balik kepada guru agar mampu meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian secara berkelanjutan.[45]

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi guru adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sebaiknya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Unsur Kompetensi Guru

Menurut Mulyasa, pada hakekatnya standar kompetensi guru adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.[46]

---

[43] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

[44] Rina Febriana, *Kompetensi Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 4.

[45] Maimunah, dkk, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Islam*, (Salim Media Indonesia, 3), hlm. 45.

[46] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 17.

Berdasarkan penjelasan di atas guru dituntut untuk profesional dalam menjalankan perannya sebagai pengajar dimana guru harus bisa menyesuaikan apa yang dibutuhkan masyarakat dan jaman dalam hal ini yaitu kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang.

Stephen P. Becker dan Jack Gordon dalam Munthe mengemukakan beberapa unsur atau elemen yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu:

1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran di bidang kognitif. Misalnya, seorang guru mengetahui cara melaksanakan kegiatan identifikasi, penyuluhan, dan proses pembelajaran terhadap warga belajar.
2) Pengertian (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki siswa. Misalnya, seorang guru yang akan melaksanakan kegiatan harus memiliki pemahaman yang baik tentang keadaan dan kondisi warga belajar di lapangan, sehingga dapat melaksanakan program kegiatan secara baik dan efektif.
3) Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan yang dimiliki oleh guru untuk menyusun alat peraga pendidikan secara sederhana.
4) Nilai (*value*), yaitu suatu norma yang telah diyakini atau secara psikologis telah menyatu dalam diri individu.
5) Minat (*interest*), yaitu keadaan yang mendasari motivasi individu, keinginan yang berkelanjutan, dan orientasi psikologis. Misalnya, guru yang baik selalu tertarik kepada warga belajar dalam hal membina dan memotivasi mereka supaya dapat belajar sebagaimana yang diharapkan.[47]

[47] Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2009), hlm. 29.

c. Jenis-Jenis Kompetensi Guru

Terdapat beberapa kompetensi yang harus dikuasai dan diterapkan oleh guru profesional dalam membelajarkan siswa atau peserta didik di kelas. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ditegaskan bahwa kompetensi yang wajib dimiliki oleh guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Adapun penjelasan mengenai keempat kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh guru. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kemampuan yang dimilikinya.[48]

Kompetensi pedagogik memiliki peranan dalam mengelola pembelajaran dan menciptakan interaksi antara guru dengan peserta didik. Kompetensi pedagogik guru menuntut guru untuk mampu mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan pada saat mengajar, mulai dari perencanaan sampai evaluasi pembelajaran. Kompetensi pedagogik guru berkaitan dengan kemampuan guru dalam mengelola kelas sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan baik dan optimal. Apabila pembelajaran berlangsung dengan baik dan optimal, maka tujuan pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan keinginan.[49]

---

[48] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

[49] Cahyana & Mubiar Agustin, *Kompetensi Pedagogik Guru Kelas: Perencanaan, Penerapan dan Evaluasi dalam Pembelajaran,* Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 6 Nomor 1, 2024, hlm. 847.

Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, kemampuan dalam standar kompetensi ini mencakup 10 (sepuluh) kompetensi utama yakni meliputi hal-hal sebagai berikut:

a) Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual).
b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
i) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.[50]

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar

[50] Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, hlm. 18-20.

Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, kemampuan dalam standar kompetensi ini mencakup 5 (lima) kompetensi utama yakni:

a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.
b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.[51]

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Selanjutnya pengertian lain, terdapat kriteria lain kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Dalam konteks ini seorang guru harus mampu:

a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
c) Beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia.
d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.[52]

---

[51] *Ibid*., hlm. 21.
[52] *Ibid*., hlm. 21-22.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional guru adalah kemampuan mendalam dalam penguasaan materi pelajaran, kurikulum, metodologi keilmuan dan pengembangan diri secara berkelanjutan. Dalam konteks ini seorang guru harus mampu:

a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreati.
d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. [53]

Berdasarkan teori di atas maka didapatkan indikator dari kompetensi guru dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel

Indikator Kompetensi Guru

No	Indikator	Sub Indikator
1	Kompetensi Pedagogik	a) Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik

[53] *Ibid*., hlm. 22-23.

		e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. i) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran. j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran
2	Kompetensi Kepribadian	a) Bertindak sesuai dengan norma b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru
3	Kompetensi Sosial	a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun c) Beradaptasi ditempat bertugas

4	Kompetensi Profesional	a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri

3. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru

Manajemen SDM yang terpenting adalah dari faktor tenaga pendidiknya (guru), dengan memiliki tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya maka akan dapat memberikan kontribusi yang sangat bermanfaat bagi keberlangsungan kemajuan sebuah sekolah. Manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*) dalam rangka meningkatkan kompetensi guru sangat penting. Artinya, hal ini mengingat bahwa dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, dapat maju dan berkembang dengan dukungan dari sumber daya manusia. Adapun langkah-langkah dalam implementasi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:[54]

[54] Khoirul Akhir Siregar, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hakimiyah Paringgoan Kabupaten Padang Lawas,* Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 7 Nomor 2, 2023, hlm. 20005.

a. Perencanaan SDM

Usaha mewujudkan SDM yang kompeten dan kompetitif sebagaimana karakteristik di atas, maka diperlukan kemampuan mengidentifikasi SDM yang berkualitas melalui perencanaan SDM demi memperoleh SDM yang mampu menuntaskan tugas-tugas sesuai dengan deskripsi/spesifikasi jabatannya. Adapun tahapan proses perencanaan Sumber Daya Manusia yaitu:

1) Menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan
2) Menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki lembaga/organisasi
3) Melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang dari dalam maupun luar lembaga/organisasi. Pengisian ini harus dilakukan berdasarkan hasil analisis perkiraan kebutuhan SDM.[55]

b. Rekrutmen dan Seleksi SDM

Menurut Surbakti proses rekrutmen (penarikan) meliputi:

1) *Job analysis* (Analisa Jabatan)

Analisa jabatan adalah alat (instrument) untuk mengupas atau menganalisa pekerjaan/jabatan dengan menyelidiki tugas, proses, kondisi kerja, tanggungjawab, syarat bagaimana melaksanakan pekerjaan, dan mengapa pekerjaan tersebut dilakukan.

2) *Job Description* (Deskripsi Pekerjan)

Deskripsi jabatan atau uraian pekerjaan (*Job Description*) adalah uraian pekerjaan yang berisi pernyataan (*statement*) kewajiban, dan tanggung-jawab pemangku jabatan.

3) *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan)

Spesifikasi jabatan/pekerjaan adalah keterampilan dasar yang harus dikuasai oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya.

---

[55] Handari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press, 2005), hlm. 144.

4) Komposisi sumber daya manusia

Suatu hal yang penting dan patut menjadi pertimbangan utama sebelum organisasi menarik sumber daya manusia adalah jumlah dan komposisi sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi.[56]

Kemudian beberapa langkah dalam proses seleksi antara lain:

1) Penyaringan para pelamar
2) Tes
3) Wawancara awal
4) Evaluasi latar belakang
5) Wawancara mendalam
6) Tes kesehatan atau fisik
7) Pengambilan keputusan manajemen[57]

c. Pelatihan dan Pengembangan SDM

Program pelatihan dirancang sedemikian rupa dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan klasifikasi metode, berikut ini rincian metode pelatihan dan pengembangan SDM:

1) *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja)
2) *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja) [58]

Berdasarkan teori di atas maka didapatkan indikator dari manajamen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

---

[56] Surbakti, Manajemen Perusahaan Solusi Cerdas Meningkatkan Profit: Cetakan 1, (Jakarta: Prestinta Aksara, 2012), hlm. 69.

[57] Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), hlm. 100.

[58] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokratis Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), hlm. 186.

Tabel

Indikator Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

No	Indikator	Sub Indikator
1	Perencanaan SDM	a) Menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan b) Menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki c) Melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang
2	Rekrutmen dan Seleksi SDM	a) *Job analysis* (Analisa Jabatan) b) *Job Description* (Deskripsi Pekerjan) c) *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan) d) Komposisi sumber daya manusia e) Penyaringan para pelamar f) Tes g) Wawancara awal h) Evaluasi latar belakang i) Wawancara mendalam j) Tes kesehatan atau fisik k) Pengambilan keputusan manajemen
3	Pelatihan dan Pengembangan SDM	a) *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja) b) *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja)

B. Kajian Relevan

Berikut ini beberapa hasil penelitian yang relevan yang dijadikan bahan telaah bagi peneliti:

1. Alfin Khofifah, Skripsi "*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 01 Jelbuk Jember*".

Dalam pembahasannya penelitian ini mendeskripsikan tentang proses manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kompetensi guru di SMP Negeri 01 Jelbuk Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia dilaksanakan dengan melakukan analisis kebutuhan terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan. Rekrutmen yang dilakukan di SMP Negeri 01 Jelbuk ini dilakukan dengan cara rekrutmen ekternal dengan cara mencari dari luar termasuk juga bisa merekrut alumni yang sudah mempunyai pendidikan yang tepat selanjutnya dilakukan seleksi calon melalui seleksi administrasi, tes wawancara dan tes praktek mengajar. Pelatihan dan pengembangan di SMP Negeri 01 Jelbuk lebih mengutamakan belajar mandiri dan juga belajar kelompok yang sudah dijalankan sebagai rutinitas.[59]

Persamaan penelitian Alfin Khofifah dengan penelitian ini terletak pada objek kajian, yaitu sama-sama membahas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di lembaga pendidikan. Perbedaannya, penelitian Alfin Khofifah berfokus pada proses pengembangan kompetensi guru melalui fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di SMP Negeri 01 Jelbuk Jember, sedangkan penelitian ini berfokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan. Selain itu, penelitian ini mengkaji bagaimana fungsi-fungsi MSDM diterapkan dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren yang memiliki karakteristik pengelolaan dan budaya organisasi yang berbeda dengan sekolah negeri.

---

[59] Alfin Khofifah, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 01 Jelbuk Jember*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022).

2. Rini Sriwiji Lestari, Skripsi "*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Kompetensi Pendidik di Madrasah Diniyah Teknik Komputer dan Jaringan Minqu Pondok Pesantren Ngashor Gumukmas*".

   Penelitian ini mendeskripsikan tentang pengembangan sumber daya manusia terutama dalam kompetensi pendidik. Hasil Penelitian Rini Sriwiji Lestari ini menunjukkan bahwa bentuk rekrutmen yang dilakukan di Madrasah Diniyah Teknik Komputer dan Jaringan Minqu dilakukan dengan cara internal dan eksternal, akan tetapi lebih dominan menggunakan perekrutan internal atau dari dalam pondok pesantren. Lebih lanjut, bentuk seleksi yang dilakukan di sekolah ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan evaluasi data calon pendidik. Hal ini meliputi identifikasi kriteria yang ditentukan oleh madrasah diniyah dan pondok pesantren. Kemudian, bentuk pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di Madrasah Diniyah Teknik Komputer dan Jaringan Minqu Pondok Pesantren Ngashor Gumukmas yaitu dengan cara mengadakan rutinitas belajar kelompok atau diskusi bersama sampai dengan melanjutkan pendidikan bagi beberapa pendidik.[60]

   Persamaan penelitian ini dengan penelitian Rini Sriwiji Lestari adalah sama-sama mengkaji manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan. Perbedaannya, penelitian Rini Sriwiji Lestari lebih menitikberatkan pada pengembangan kompetensi pendidik melalui proses rekrutmen, seleksi, serta pelatihan di madrasah diniyah. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, dengan menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, pengembangan, pembinaan, evaluasi, dan strategi peningkatan kompetensi guru dalam lingkungan pesantren.

---

[60] Rini Sriwiji Lestari, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Kompetensi Pendidik di Madrasah Diniyah Teknik Komputer dan Jaringan Minqu Pondok Pesantren Ngashor Gumukmas*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022).

3. Rifqi Fadhillah, Skripsi "*Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kuningan*".

Penelitian ini mendeskripsikan tentang bagaimana pengelolaan dan peranan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru. Adapun hasil penelitiannya yakni manajemen sumber daya manusia di MAN 2 Kuningan sudah cukup baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pencapaian profesionalisme guru di MAN 2 Kuningan memahami tuntutan profesi, mencapai kualifikasi dan kompetensi, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi, mengembangkan etos kerja, dan mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi. Kemudian peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah sangat bagus yang meliputi peran dan tanggung jawabnya dalam mengelola sumber daya manusia di MAN 2 Kuningan.[61]

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Rifqi Fadhillah adalah sama-sama membahas manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Perbedaannya, penelitian Rifqi Fadhillah lebih memfokuskan kajian pada peningkatan kompetensi profesional guru, sedangkan penelitian ini mengkaji peningkatan seluruh kompetensi guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional melalui implementasi manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

---

[61] Rifqi Fadhillah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kuningan*, (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon, 2023).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian *filed research* (penelitian lapangan). Penelitian lapangan merupakan jenis penelitian yang mempelajari fenomena dalam lingkungannya yang alamiah. Untuk itu, data primernya adalah data yang berasal dari lapangan. Sehingga data yang didapat benar-benar sesuai dengan realitas mengenai fenomena-fenomena yang ada di lokasi penelitian tersebut.[62] Maka dari itu disini peneliti menggunakan jenis penelitian *Field Research*, agar dapat mencari data di lapangan secara detail dan terperinci tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Kualitatif artinya penelitian dilakukan dengan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh.[63] Jadi, pendekatan kualitatif dilakukan dengan menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif. Hal ini bukan berarti bahwa pendekatan kualitatif sama sekali tidak menggunakan dukungan data kuantitatif, akan tetapi penekanannya tidak pada pengujian hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara-cara berfikir formal dan argumentatif.

---

[62] Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 160.

[63] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 26.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada rentang waktu semester dua atau genap yaitu 05 Februari-09 Mei 2026. Tempat penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan yang berlokasi di Jalan Tanjung Harapan Kelurahan Tembilahan Kota Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang dikenal adalah subjek, informan, Informan atau responden dalam penelitian kualitatif tidak berfungsi untuk mewakili populasi, tetapi mewakili informasi, oleh sebab itu, penentuan subjek penelitian bukan pada besarnya jumlah orang yang diperlukan untuk memberikan informasi (data).[64]

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan yang berperan sebagai informan kunci (*key informan*). Sementara itu, informan pendukung dalam penelitian ini adalah Wakil Kepala Madrasah untuk memberikan informasi tambahan yang mendukung data penelitian.

2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian kualitatif merupakan objek yang alamiah, atau *natural setting*, sehingga metode penelitian ini sering di sebut sebagai metode naturalistik, objek yang alamiah adalah objek yang apa adanya. Objek penelitian itu sendiri merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.[65]

Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

---

[64] Abdul Fatah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Harfa Creative, 2023), hlm.79.

[65] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*...hlm. 101.

D. Sumber dan Jenis Data

1. Sumber data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Sumber data diperlukan untuk menunjang terlaksananya penelitian dan sekaligus untuk menjamin keberhasilan.[66] Dalam hal ini data yang dibutuhkan dalam penelitian diperoleh dua sumber, yaitu:

a. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.[67] Dalam penelitian ini peneliti menggunakan studi lapangan secara langsung. Adapun yang menjadi sumber data primer pada penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari sumber kedua atau sekunder.[68] Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa buku-buku pustaka, skripsi dan jurnal yang berkaitan dengan penelitian.

2. Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, artinya data yang bersifat deskriptif. Data kualitatif adalah data yang berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Data tersebut diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.[69]

---

[66] Nufian dan Wayan Weda, *Teori dan Praktis: Riset Koumnikasi Pemasaran Terpadu*, (Malang: U[illegible]ress, 2018), hlm. 49.

[67] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 38.

[68] *Ibid.*, hlm. 39.

[69] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*...hlm. 11.

Dengan demikian, jenis data dalam penelitian ini bersifat deskriptif, karena data yang dikumpulkan berupa informasi tertulis maupun lisan yang menggambarkan secara mendalam tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan fase terpenting dari penelitian. Pengumpulan data tidak lain dari suatu proses pengadaan data untuk keperluan penelitian. Mustahil peneliti dapat menghasilkan temuan, kalau tidak memperoleh data. Pengumpulan data dalam penelitian ilmiah adalah prosedur yang sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam menemukan kebenaran dalam penelitian ini, secara umum data diperoleh penulis melalui :

1. Observasi

Observasi partisipan adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan dimana peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian informan.[70] Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara langsung dengan melakukan pengamatan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.[71]

Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur dimana peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa

---

[70] Eko Murdianto, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Yogyakarta Press, 2020), hlm. 60.

[71] *Ibid,* hlm. 60.

pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Adapun hal-hal yang akan diwawancarai dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film, gambar (foto), dan karya-karya monumental, yang semuanya itu memberikan informasi bagi proses penelitian.[72] Dokumentasi dalam penelitian ini berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan.

F. Teknik Analisis Data

Penulis menggunakan analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Hubberman di dalam buku Sugiyono bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan dengan cara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh.

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan berhari-hari bahkan bisa berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi atau objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar di rekam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan bervariasi.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi diartikan sebagai pemilihan, pemusatan, perhatian, pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, menkode, menelusuri tema). Jadi seluruh data yang diperoleh di lapangan

---

[72] *Ibid,* hlm. 64.

dikumpulkan dan dirangkum kemudian dipilih data yang sesuai dengan rumusan masalah.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Data yang disusun dari hasil reduksi data kemudian disusun dalam bentuk narasi deskriptif. Penyajian data digunakan untuk menjawab permasalahan di dalam penelitian Setelah data direduksi maka data dibuat pola-pola khusus sesuai tema pokok permasalahan sehingga data tersebut dapat memberikan informasi yang jelas dan mudah dipahami. Data yang telah dirangkum berdasarkan rumusan masalah selanjutnya di paparkan dalam bentuk narasi dengan kalimat yang disusun dengan logis sehingga mudah untuk dipahami.

4. *Verifikasi Data* (Penarikan Kesimpulan)

Penarikan kesimpulan adalah mengkonfirmasi makna setiap data yang diperoleh. Dan diuji kebenarannya, kecocokan lalu di tarik kesimpulan. Data yang diperoleh diuji kebenarannya dan kecocokannya lalu ditarik kesimpulan dari data yang telah diverifikasi dengan bukti-bukti lapangan, hasil wawancara, hasil observasi dan hasil dokumentasi. Dari hasil penelitian kemudian peneliti membandingkan dengan teori yang mengarah pada pemecahan masalah serta mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai[73]

H. Teknik Keabsahan Data

Suatu data yang memiliki keabsahan data apabila telah memenuhi kriteria tertentu, yaitu derajat kepercayaan (*creadibility*), keteralihan (*tranferability*), ketergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmbility*).

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Pemeriksaan data dengan cara triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dilakukan selama pengumpulan data. Triangulasi dalam pengujian kreadibilitas ini dengan cara membanding-bandingkan antara sumber, teknik

[73] Sugiyono, *Metode Penelitian*...hlm. 323-329.

pengumpulan data dan waktu. Dengan demikian dibagi teknik keabsahan data yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

2. Triangulasi Teknik

Melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara lalu di cek dengan observasi, dokumentasi, atau kusioner. Apabila ketiga teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda maka penulis melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

3. Triangulasi Waktu

Melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka penulis melakukan teknik tersebut secara berulangulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.[74]

[74] *Ibid*., hlm. 368-370.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berdiri sekitar akhir tahun 2019 dan mulai menerima santri angkatan pertama pada tahun ajaran 2020–2021. Pondok pesantren ini beralamat di Jalan Tanjung Harapan, Gang Tanjung Batang, Kelurahan Pekan Arba, Kecamatan Tembilahan, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Berdirinya Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan tidak terlepas dari peran dan inisiatif KH. Muhammad Ilyas Sukmarasa, S.H.I., M.M., yang mengambil keberkahan (*tabarruk*) dari guru beliau, KH. Syukron Makmur, selaku pimpinan Pondok Pesantren Daarul Rahman Jakarta. Oleh karena itu, penamaan "Daarul Rahman" pada pesantren ini merupakan bentuk harapan dan doa agar dapat mewarisi nilai-nilai kebaikan, keberkahan, serta kualitas pendidikan yang telah lebih dahulu berkembang di Pondok Pesantren Daarul Rahman Jakarta.

Pada awal berdirinya, jumlah santri angkatan pertama sebanyak 23 orang dengan didukung oleh 20 tenaga pendidik. Seiring berjalannya waktu, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hingga saat ini, jumlah santri telah mencapai sekitar 220 orang dengan jumlah tenaga pendidik sebanyak 42 orang. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren tersebut. Sampai saat ini, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah berjalan kurang lebih selama enam tahun dalam menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan Islam.

Dalam proses pembelajaran, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan menerapkan kurikulum terpadu yang mengombinasikan kurikulum pesantren (keagamaan), kurikulum pendidikan formal, serta kurikulum dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Integrasi kurikulum

ini bertujuan untuk mencetak generasi muslim yang tidak hanya memiliki pemahaman agama yang kuat, tetapi juga memiliki wawasan luas, kemampuan intelektual, serta kesiapan menghadapi tantangan global. Selain itu, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan juga terus berupaya mengembangkan kualitas sumber daya pesantren, baik dari segi tenaga pendidik yang profesional, peningkatan sarana dan prasarana, maupun penyediaan perangkat pembelajaran yang memadai. Tidak hanya berfokus pada aspek akademik, pesantren ini juga menekankan pembinaan karakter melalui pembiasaan ibadah, seperti zikir, serta penanaman akhlak mulia dalam kehidupan sehari-hari. Pembiasaan ini diharapkan dapat menjadi budaya yang melekat dan menjadi kebutuhan bagi para santri.

Dengan berbagai upaya tersebut, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan memiliki visi untuk melahirkan generasi muslim yang mampu mengimplementasikan ajaran Islam secara menyeluruh dalam bingkai Islam, iman, dan ihsan. Selain itu, pesantren ini tetap berpegang teguh pada paham Ahlus Sunnah wal Jamaah sebagai landasan keagamaan, serta berkomitmen untuk berkontribusi dalam menjaga ketahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dan membangun peradaban dunia yang lebih baik.

B. Identitas Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

1. Profil Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Secara rinci profil Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan adalah sebagai berikut:

Nama Pondok	: Daarul Rahman Tembilahan
Status	: Swasta
Alamat	: Jl. Tanjung Harapan Gg Tanjung Batang
Kelurahan	: Pekan Arba
Kecamatan	: Tembilahan
Kabupaten	: Indragiri Hilir
Provinsi	: Riau

Daerah : Perkotaan

Tahun Berdiri : 2019

Tahun Beroperasi : 2020

Penyelenggara : Yayasan

2. Visi, Misi dan Tujuan

Dalam melaksanakan proses pendidikan, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi:

"Terwujudnya generasi Muslim yang berakhlak mulia, berprestasi unggul, berpengetahuan luas, serta mampu bersaing sesuai dengan perkembangan zaman."

Misi:

a. Menyelenggarakan pembelajaran kepada para santri dengan penguasaan ilmu secara komprehensif, tanpa dikotomi antara ilmu agama dan ilmu umum, guna mewujudkan generasi yang berwawasan global.
b. Melaksanakan pembelajaran secara holistik, terukur, inovatif, dan kreatif, sehingga mampu melahirkan generasi muslim yang berakhlak mulia, berprestasi tinggi, serta mandiri dalam kehidupan.
c. Menyiapkan generasi muslim yang berilmu dan beramal, dengan mengintegrasikan nilai zikir, pikir, dan akhlak mulia dalam kehidupan sehari-hari.
d. Mempersiapkan generasi Muslim sebagai calon pemimpin bangsa yang berakhlak mulia dan berintegritas.

Tujuan:

a. Melahirkan peserta didik yang kreatif, inovatif, dan kompetitif.
b. Meraih prestasi akademik dan non akademik
c. Menjadikan madrasah yang diminati masyarakat
d. Dapat mengamalkan ajaran agama Islam hasil proses pembelajaran dan kegiatan pembiasaan

Visi, misi dan tujuan Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan ini menjadi pondasi dasar dalam pencapaian tujuan akhir dalam pendidikan dan upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk mencapai visi, misi dan tujuan tersebut, oleh karena itu visi, misi dan tujuan ini kemudian dilaksanakan oleh seluruh komunitas pondok dalam setiap aktivitas pembelajaran maupun dalam manajemen pondok itu sendiri.

3. Keadaan Guru

Guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses belajar mengajar, karena berhasil tidaknya siswa dalam proses belajar itu berada di tangan guru, selain itu, guru juga sebagai pemimpin, motivator, pengajar, dan pendidik menyebabkan dalam setiap usahanya mendidik harus profesional, bertanggungjawab sehingga terjadi perubahan pada siswa ke arah yang lebih baik secara kognitif, afektif maupun psikomotorik.

Tabel Daftar Nama Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

No	Nama/NIP	Jabatan	Pendidikan
1	Lismanita, S.Pd	Kepala Madrasah	S.1
2	Genestinole, S.Pd	Wakil Kepala Madrasah	S.1
3	Yiyis Wulan Purnama S, S.Pd.I	Guru Bahasa Indonesia	S.1
4	Sanatang, S.E	Guru Geografi	S.1
5	Aminah, S.Ag	Guru Seni	S.1
6	Haryati Octarini, S.Pd	Guru MTK	S.1
7	Marwita Helen, S.Pd	Guru Bahasa Inggris	S.1
8	Mohd. Irsyad, S.Pd	Guru PJOK	S.1
11	M. Yunus, S.E.,Sy	Guru Ekonomi	S.1
12	Supilawati, S.Pd	Guru Sosiologi	S.1
13	Muhammad Yunus, Sp	Guru Sejarah Indonesia	S.1

14	Arni, S.Pd.I	Guru Akhlak	S.1
15	Eli Dewi Fitria, S.SI	Guru TIK	S.1
16	Rahdiahyar, S.Ag	Guru Bahasa Arab	S.1
17	Ahmad Rifa'i, S.Pd	Guru Agama dan Budi Pekerti	S.1

Sumber: Dokumentasi Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

4. Keadaan Siswa

Peserta didik atau siswa merupakan suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya di proses dalam pendidikan, sehingga menjadikan manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Siswa adalah unsur yang terpenting dalam proses pembelajaran, tanpa siswa tidak ada proses belajar mengajar, untuk itu situasi dan kondisi siswa harus betul-betul diperhatikan karena siswa individu yang berbeda dari yang satu dengan yang lainnya. Jumlah siswa yang terdapat di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan berjumlah 125 orang siswa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel
Jumlah Peserta Didik di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

No	Kelas	Jumlah Siswa		
		L	P	Total
1	X	23	4	27
2	XI	22	23	45
3	XII	19	18	37
4	PK	10	6	16
Jumlah		**74**	**51**	**125**

Sumber: Dokumentasi Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

5. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sangat diperlukan untuk mendukung kegiatan dalam proses belajar mengajar terutama ruangan untuk belajar haruslah sesuai dengan kondisi belajar siswa, sehingga semua kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan sarana dan prasarana yang lengkap dapat menunjang proses belajar mengajar yang optimal dan baik. Berikut ini daftar tabel sarana dan prasarana yang ada di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

Tabel
Sarana dan Prasarana di Pondok Pesantren
Daarul Rahman Tembilahan

No	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah	Ket
1	Ruang Belajar/Kelas	7 ruang	Baik
2	Ruang Kantor	1 ruang	Baik
3	Mushola	1 unit	Baik
4	Kantin	2 unit	Baik
5	Minimarket	1 unit	Baik
6	Meja/Kursi Guru	15/50 buah	Baik
7	Meja/Kursi Siswa	110/110 buah	Baik
8	Kursi/Sofa Kantor	1 buah	Baik
9	Lemari	6 buah	Baik
10	Laptop	3 buah	Baik
11	Komputer	4 buah	Baik
12	Printer	2 buah	Baik
13	Speaker	4 buah	Baik
14	Papan Tulis	4 buah	Baik
15	Kipas Angin	8 buah	Baik
16	Gendang	11 buah	Baik
17	Dispenser	2 buah	Baik
18	Galon	40 buah	Baik
19	Terminal	3 buah	Baik
20	Tong Sampah Besar	8 buah	Baik
21	Mimbar	1 buah	Baik
22	Karpet Sajadah	4 buah	Baik
23	Karpet	6 buah	Baik
24	WC Guru	5 buah	Baik
25	WC Siswa	14 buah	Baik
26	Lampu	8 buah	Baik
27	Kamera	2 buah	Baik

28	Angkong	4 buah	Baik
29	Satir/Pembatas Kelas	3 buah	Baik
30	Kulkas	3 buah	Baik
31	Proyektor	1 buah	Baik
32	Bel Sekolah	1 buah	Baik
33	Depot Air	1 ruang	Baik

Sumber: Dokumentasi Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan tergolong cukup memadai dalam menunjang proses pembelajaran. Sebagian besar fasilitas berada dalam kondisi baik, meskipun terdapat beberapa sarana yang mengalami kerusakan dan memerlukan perbaikan.

Selain itu, keberadaan fasilitas seperti ruang kelas, musholla, kantor, lapangan, kantin, serta lingkungan sekolah yang kondusif turut mendukung kelancaran kegiatan belajar mengajar dan aktivitas santri sehari-hari.

6. Kurikulum

Kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan merupakan kurikulum terpadu, yaitu perpaduan antara kurikulum pesantren dan kurikulum yang ditetapkan oleh Kementerian Agama secara Nasional.

Pesantren tetap mengacu pada kurikulum Kementerian Agama, yang saat ini telah menerapkan Kurikulum Merdeka, sebagai dasar dalam penyelenggaraan pendidikan formal. Di sisi lain, kurikulum pesantren juga diintegrasikan untuk memperkuat pembelajaran keagamaan serta pembentukan karakter santri. Dengan demikian, sistem kurikulum yang diterapkan bersifat integratif, yang menggabungkan antara ilmu agama dan ilmu umum, sehingga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki pemahaman keislaman yang kuat.

7. Program Pendidikan dan Kegiatan

Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan menyelenggarakan program pendidikan formal yang terintegrasi dengan sistem pendidikan

nasional. Adapun program pendidikan yang tersedia meliputi Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang telah terakreditasi A serta Madrasah Aliyah (MA) yang telah terdaftar secara resmi. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren telah memiliki sistem pendidikan formal yang terstruktur dan diakui secara kelembagaan.

Selain program pendidikan formal, pesantren juga memiliki Program Takhassus yang berfokus pada pendalaman ilmu keislaman, seperti program salafiyah dan tahfidz Al-Qur'an. Program ini bertujuan untuk mencetak santri yang memiliki kemampuan khusus dalam bidang keagamaan. Pesantren juga menyelenggarakan berbagai program unggulan sebagai bentuk pengembangan potensi santri secara menyeluruh. Program tersebut meliputi tahsin Al-Qur'an, tahfidz Al-Qur'an, kajian kitab kuning, pembelajaran bahasa Arab dan Inggris, keterampilan (*handmade*), *public speaking*, agrobisnis, field trip, serta kegiatan memanah. Program-program ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan akademik, keterampilan, serta kemandirian santri.

Selain itu, terdapat pula berbagai kegiatan santri yang dilaksanakan secara rutin, baik mingguan, bulanan, maupun tahunan. Kegiatan mingguan meliputi pembacaan surat Al-Kahfi, kegiatan olahraga, muhadhoroh, zikir dan asmaul husna, serta kegiatan keagamaan lainnya. Kegiatan bulanan meliputi simaan Al-Qur'an, manaqib, dan muhadharah kubro. Adapun kegiatan tahunan meliputi peringatan hari besar Islam (PHBI), khutbatul arsy, khutbatul wada', field trip, serta haul tokoh ulama. Kegiatan harian santri juga dilaksanakan secara terjadwal, yang meliputi ibadah berjamaah, kegiatan pembelajaran di kelas, serta aktivitas keagamaan lainnya yang mendukung pembentukan karakter disiplin dan tanggung jawab.

Di samping itu, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan juga memiliki sistem administrasi yang terstruktur, yang mencakup biaya pendaftaran, uang pembangunan, serta biaya penunjang lainnya seperti

kegiatan, kesehatan, dan ekstrakurikuler. Selain itu, terdapat pula biaya bulanan yang meliputi uang makan (SPP), biaya asrama dan listrik, serta wakaf pesantren yang digunakan untuk pembangunan dan pengembangan fasilitas.

Sebagai bentuk dukungan terhadap akses pendidikan, pesantren juga menyediakan program beasiswa bagi santri. Beasiswa tersebut diberikan kepada santri penghafal Al-Qur'an (minimal 3 juz), santri berprestasi, serta santri yatim piatu. Adapun bentuk beasiswa yang diberikan berupa potongan biaya administrasi sebesar 10% hingga 20%. Program ini bertujuan untuk membantu santri serta mendorong peningkatan prestasi dan semangat belajar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada pembinaan karakter, spiritualitas, serta pengembangan keterampilan santri secara menyeluruh.

C. Temuan dan Pembahasan Hasil Penelitian

1. Penyajian dan Pembahasan Data Hasil Observasi

a. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

1) Pengadaan (*Procurement*)

a) Rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya

"Berdasarkan hasil observasi peneliti menunjukkan proses rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan diawali dengan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia. Pihak pondok mempertimbangkan jumlah tenaga yang dibutuhkan, beban kerja, serta bidang keahlian yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Selanjutnya, proses rekrutmen dilakukan melalui penyebaran informasi baik secara internal maupun eksternal. Setelah calon pelamar mendaftarkan diri, dilakukan proses seleksi yang meliputi pemeriksaan administrasi, wawancara, dan uji kemampuan sesuai dengan posisi yang dilamar. Khusus untuk calon guru, seleksi dilengkapi dengan uji mengajar untuk

menilai kemampuan pedagogik dan penguasaan materi. Setelah proses seleksi selesai, tenaga yang dinyatakan lulus ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan sekolah. Selain itu, pihak pondok juga melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala untuk memastikan setiap guru dan tenaga kependidikan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal."[75]

b) Mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, dalam proses rekrutmen guru dan tenaga kependidikan, pihak Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan berdasarkan program kerja sekolah. Analisis ini meliputi jumlah tenaga yang dibutuhkan, bidang keahlian, dan beban kerja. Selain itu, pihak pondok juga mempertimbangkan kesesuaian dengan visi dan misi lembaga, serta latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kemampuan calon. Dengan demikian, rekrutmen dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah agar dapat mendukung kelancaran kegiatan pendidikan." [76]

2) Pengembangan (*Development*)

a) Pelatihan

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, kegiatan pelatihan guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan kebutuhan pembelajaran. Selanjutnya, pihak pondok merencanakan program pelatihan yang sesuai, baik yang dilaksanakan secara internal maupun melalui workshop dan pelatihan dari lembaga terkait. Setelah mengikuti pelatihan, guru didorong untuk menerapkan ilmu yang diperoleh dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari." [77]

b) Pendidikan lanjutan

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, pendidikan lanjutan juga menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan

---

[75] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[76] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[77] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

kompetensi guru. Pihak pondok memberikan dukungan kepada guru yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi melalui pemberian izin belajar dan penyesuaian jadwal tugas. Selain itu, guru diarahkan memilih program studi yang relevan dengan kebutuhan sekolah agar ilmu yang diperoleh dapat diterapkan dalam proses pembelajaran."[78]

c) Seminar

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, pihak Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan juga mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seminar yang berkaitan dengan bidang pendidikan. Seminar tersebut diselenggarakan oleh lembaga pemerintah maupun swasta sesuai kebutuhan pengembangan kompetensi guru. Setelah mengikuti seminar, guru diharapkan mampu menerapkan ilmu yang diperoleh serta membagikan pengalaman dan pengetahuan kepada rekan kerja lainnya."[79]

3) Kompensasi (*Compensation*)

a) Gaji

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, sistem pemberian gaji dan kompensasi di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan disesuaikan dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi masing-masing guru serta tenaga kependidikan. Selain gaji pokok, pihak pondok juga memberikan insentif tambahan bagi guru yang memiliki tugas lebih atau menunjukkan kinerja yang baik. Sistem ini diterapkan untuk menciptakan rasa keadilan dan meningkatkan motivasi kerja."[80]

b) Tunjangan Kesehatan

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, pihak pondok juga memberikan tunjangan kesehatan sebagai bentuk perhatian terhadap kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan. Tunjangan tersebut diberikan sesuai kemampuan lembaga, baik dalam bentuk bantuan biaya kesehatan maupun dukungan saat guru memerlukan penanganan medis. Dengan adanya

---

[78] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[79] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[80] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

tunjangan ini, guru diharapkan dapat bekerja dengan lebih tenang dan optimal."[81]

c) Kesempatan untuk mengikuti pelatihan

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, kesempatan mengikuti pelatihan diberikan secara terbuka dan merata kepada seluruh guru sesuai kebutuhan pengembangan kompetensi masing-masing. Pelaksanaan pelatihan dijadwalkan secara bergilir agar tidak mengganggu proses pembelajaran. Selain itu, pihak pondok juga menyediakan fasilitas kerja seperti ruang kerja, alat pembelajaran, dan sarana pendukung lainnya yang dipelihara secara berkala untuk menunjang kelancaran tugas guru dan tenaga kependidikan."[82]

d) Fasilitas kerja yang mendukung

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, penyediaan fasilitas kerja bagi guru dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pembelajaran dan administrasi. Fasilitas yang disediakan meliputi ruang kerja, alat pembelajaran, dan perangkat pendukung lainnya sesuai kemampuan lembaga. Selain itu, pihak pondok juga melakukan pengecekan dan perawatan secara berkala agar fasilitas tetap dalam kondisi baik dan dapat digunakan secara optimal untuk mendukung kelancaran tugas guru dan tenaga kependidikan."[83]

4) Integrasi/Penyatuan (*Integration*)

a) Komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, komunikasi antara guru, siswa, dan orang tua di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dibangun melalui koordinasi yang terbuka dan berkelanjutan. Kegiatan tersebut dilakukan melalui rapat rutin, pertemuan wali santri, serta komunikasi langsung maupun melalui media yang tersedia. Guru juga didorong untuk menjalin hubungan yang baik dengan siswa agar tercipta suasana pembelajaran yang harmonis dan kondusif. Selain itu, pihak pondok memberikan kesempatan

---

[81] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[82] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[83] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

kepada orang tua untuk menyampaikan saran dan masukan terkait perkembangan peserta didik, sehingga terjalin kerja sama yang baik dalam mendukung proses pendidikan."[84]

b) Pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, budaya sekolah di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dikembangkan melalui kerja sama dan musyawarah antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan. Dalam kegiatan seperti rapat rutin, gotong royong, dan pelaksanaan progr[80] sekolah, seluruh warga sekolah dilibatkan secara aktif. Suasana kerja yang terbuka[80]n saling menghargai terlihat dalam interaksi sehari-hari, sehingga tercipta hubungan yang harmonis dan mendukung pelaksanaan tugas secara bersama-sama."[85]

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

a) Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, fasilitas kerja bagi guru dan tenaga kependidikan dipelihara melalui pengecekan dan perawatan secara berkala. Apabila terdapat sarana yang rusak, seperti meja, kursi, perangkat pembelajaran, atau perlengkapan administrasi, pihak pondok segera melakukan perbaikan sesuai dengan kemampuan lembaga. Selain itu, guru juga dapat menyampaikan kebutuhan fasilitas yang diperlukan untuk menunjang pekerjaannya."[86]

b) Jaminan Kesehatan

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, jaminan kesehatan bagi guru dan tenaga kependidikan tetap diperhatikan oleh pihak Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan. Ketika ada guru yang mengalami sakit atau membutuhkan penanganan medis, pihak pondok memberikan bantuan sesuai kemampuan lembaga. Bentuk perhatian ini menunjukkan adanya kepedulian terhadap kesejahteraan tenaga pendidik agar mereka dapat menjalankan tugas dengan rasa aman dan tenang."[87]

---

[84] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[85] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[86] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[87] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

c) Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, program kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan juga diarahkan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pembagian tugas dilakukan secara proporsional sesuai tanggung jawab masing-masing agar beban kerja tidak berlebihan. Selain itu, komunikasi yang baik antara pimpinan dan guru memungkinkan setiap kendala yang dihadapi dapat dibicarakan dan diselesaikan secara bijaksana, sehingga guru dapat bekerja dengan lebih nyaman dan optimal."[88]

6) Pemisahan/Pelepasan/Pensiun (*Separation*)

a) Proses pensiun

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, proses pensiun atau pemisahan guru dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dilakukan berdasarkan aturan dan kebijakan yang berlaku di lembaga. Proses tersebut dilaksanakan secara transparan dengan mempertimbangkan masa kerja, kinerja, serta hak-hak yang harus diterima oleh tenaga yang bersangkutan. Pihak pondok juga melakukan komunikasi yang baik agar proses berjalan dengan jelas dan tertib."[89]

b) Pengunduran diri

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, proses pengunduran diri guru dan tenaga kependidikan dilakukan melalui pengajuan resmi secara tertulis kepada pihak pondok. Selanjutnya, proses administrasi dilakukan dengan mempertimbangkan penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang masih berjalan. Pihak pondok memastikan hak dan kewajiban kedua belah pihak diselesaikan dengan baik melalui komunikasi yang terbuka dan sesuai prosedur."[90]

---

[88] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[89] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[90] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

c) Pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, pemutusan hubungan kerja dilakukan sesuai dengan aturan lembaga dan didasarkan pada pertimbangan yang jelas, seperti kinerja, kedisiplinan, dan pelanggaran yang dilakukan. Sebelum keputusan diambil, pihak pondok terlebih dahulu memberikan pembinaan dan peringatan sebagai upaya perbaikan. Jika tidak terdapat perubahan, keputusan pemberhentian dilakukan secara profesional dengan tetap memperhatikan hak-hak tenaga yang bersangkutan." [91]

b. Kompetensi Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

1) Kompetensi Pedagogik

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah menunjukkan kompetensi pedagogik yang cukup baik. Hal ini terlihat dari kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta memahami karakteristik peserta didik. Dalam proses pembelajaran, guru menggunakan perangkat pembelajaran sesuai kurikulum, menerapkan berbagai metode mengajar, dan memanfaatkan media seperti laptop dan proyektor untuk mendukung penyampaian materi. Namun, penerapan teori belajar belum sepenuhnya optimal karena keterbatasan waktu, kondisi siswa, dan perbedaan kebutuhan metode pembelajaran. Selain itu, masih terdapat keterbatasan dalam penguasaan beberapa teknologi pembelajaran, meskipun guru tetap berupaya meningkatkan kemampuannya agar proses pembelajaran dapat berjalan lebih efektif." [92]

2) Kompetensi Kepribadian

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah menunjukkan kompetensi kepribadian yang baik. Hal ini terlihat dari sikap guru yang jujur, disiplin, berakhlak mulia, serta menjadi teladan bagi peserta didik. Dalam menjalankan tugas, guru tampak bersikap dewasa,

[91] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[92] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

bijaksana, dan bertanggung jawab, serta menunjukkan etos kerja yang baik dan mematuhi kode etik profesi."[93]

3) Kompetensi Sosial

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan juga menunjukkan kompetensi sosial yang baik. Guru memperlakukan peserta didik secara adil tanpa membedakan latar belakang, menjalin komunikasi yang santun dan efektif, serta mampu bekerja sama dengan sesama guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, guru menjalin hubungan yang baik dengan orang tua peserta didik dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang mendukung pengembangan profesi."[94]

4) Kompetensi Profesional

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah memiliki kompetensi profesional yang cukup baik. Guru menguasai materi pelajaran, menyampaikan pembelajaran secara terstruktur, serta mengembangkan materi dengan mengaitkannya pada kehidupan sehari-hari. Guru juga menggunakan metode dan media pembelajaran yang bervariasi, melakukan refleksi terhadap pembelajaran, dan berupaya meningkatkan kemampuan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi meskipun penggunaannya belum sepenuhnya optimal."[95]

c. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

1) Perencanaan SDM

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, perencanaan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah dilaksanakan dengan baik. Pihak pondok melakukan analisis kebutuhan guru berdasarkan jumlah kelas, beban mengajar, kurikulum, dan tugas tambahan yang dimiliki guru. Selain itu, dilakukan supervisi dan evaluasi kinerja untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, dan potensi guru sebagai dasar dalam menyusun program pengembangan kompetensi. Pemenuhan

---

[93] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[94] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[95] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

kebutuhan tenaga pendidik juga dilakukan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki agar mendukung peningkatan kualitas guru secara berkelanjutan."[96]

2) Rekrutmen dan Seleksi SDM

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, proses rekrutmen dan seleksi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan dilaksanakan secara sistematis. Proses tersebut diawali dengan analisis kebutuhan dan penetapan kualifikasi yang dibutuhkan, kemudian dilanjutkan dengan seleksi administrasi, wawancara, uji kemampuan, dan pemeriksaan kesehatan. Setelah seluruh tahapan selesai, keputusan penerimaan dilakukan secara objektif berdasarkan hasil seleksi, sehingga guru yang diterima sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang diharapkan oleh lembaga."[97]

3) Pelatihan dan Pengembangan SDM

"Berdasarkan hasil observasi peneliti, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah dilaksanakan dengan baik. Pihak pondok melakukan pelatihan di tempat kerja melalui supervisi akademik, pendampingan pembelajaran, diskusi, dan pembinaan antar guru. Selain itu, guru juga diikutsertakan dalam berbagai kegiatan di luar sekolah seperti pelatihan, workshop, seminar, dan MGMP yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan maupun lembaga terkait. Melalui kegiatan tersebut, guru memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang kemudian diterapkan dalam proses pembelajaran di kelas."[98]

2. Penyajian dan Pembahasan Data Hasil Wawancara

a. Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

---

[96] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[97] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

[98] Observasi, Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, pada tanggal 01 April 2026, pukul 09.00

Salah satu aspek utama dalam hal ini adalah kemampuan pimpinan lembaga dalam mengenali keterbatasan dan tantangan yang dihadapi oleh tenaga pendidik dan kependidikan, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan guna meningkatkan kinerja mereka. Pimpinan lembaga harus memahami bahwa setiap individu memiliki latar belakang, kemampuan, dan keterampilan yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan yang tepat agar seluruh sumber daya manusia dapat bekerja secara optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Salah satu bentuk implementasi manajemen sumber daya manusia di sekolah adalah melalui kegiatan evaluasi dan umpan balik yang dilakukan secara berkelanjutan. Pimpinan lembaga dapat melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas serta memberikan masukan yang konstruktif guna memperbaiki kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Kegiatan ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan. Selain itu, melalui evaluasi yang terstruktur, pihak manajemen dapat mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia serta merancang program yang tepat sasaran.

Sebagai bagian dari fungsi manajerial, pimpinan lembaga memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan terhadap seluruh kegiatan operasional pendidikan, mulai dari perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, hingga evaluasi hasil yang dicapai. Pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan diharapkan mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara menyeluruh. Namun dalam praktiknya, pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia seringkali belum berjalan secara optimal, sehingga berdampak pada kurang maksimalnya pencapaian tujuan pendidikan di beberapa lembaga.

Dengan demikian, peran manajemen sumber daya manusia menjadi sangat krusial dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Melalui perencanaan yang matang,

pengorganisasian yang baik, serta pembinaan yang berkelanjutan, diharapkan seluruh sumber daya manusia di sekolah dapat bekerja secara profesional dan produktif. Hal ini pada akhirnya akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan penulis mendapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

1) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah yang sangat menentukan keberlangsungan dan mutu pendidikan. Agar pengelolaan sekolah dapat berjalan secara efektif, kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut memiliki kemampuan dalam merencanakan dan memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan secara tepat. Proses pengadaan ini mencakup identifikasi kebutuhan tenaga kerja, perencanaan rekrutmen, seleksi, hingga penempatan sesuai dengan kompetensi dan bidang tugasnya. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai manajer yang tidak hanya mengelola program kerja sekolah, tetapi juga memastikan bahwa sumber daya manusia yang direkrut mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu melakukan proses rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Kalau proses rekrutmen dan seleksi guru maupun tenaga kependidikan di sini, biasanya kami lihat dulu kebutuhan sekolah, misalnya berapa orang yang dibutuhkan dan di bidang apa. Setelah itu baru kami membuka informasi, baik dari dalam maupun dari luar. Pelamar yang masuk akan mengikuti seleksi administrasi, wawancara, dan kalau untuk calon guru biasanya ada tes mengajar juga. Setelah

dinyatakan lulus, mereka ditempatkan sesuai kemampuan dan kebutuhan sekolah. Selanjutnya, kami juga melakukan evaluasi secara berkala untuk melihat bagaimana kinerja mereka selama menjalankan tugas".[99]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah dalam proses rekrutmen guru dan tenaga kependidikan?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Kalau menentukan kebutuhan guru atau tenaga kependidikan, kami lihat dulu kondisi dan kebutuhan pondok. Misalnya, guru di bidang apa yang masih kurang, berapa orang yang dibutuhkan, dan bagaimana beban kerja yang ada. Selain itu, kami juga menyesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan pondok, supaya guru yang diterima nantinya benar-benar bisa mendukung kegiatan pendidikan di sini. Kami juga melihat latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kemampuan calon. Jadi, yang diterima memang sesuai dengan kebutuhan pondok".[100]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa manajemen pengadaan (*procurement*) sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Proses rekrutmen dan seleksi diawali dengan perencanaan kebutuhan berdasarkan jumlah tenaga, beban kerja, dan bidang keahlian, kemudian dilakukan melalui penyebaran informasi, seleksi administrasi, wawancara, serta uji kemampuan seperti uji mengajar bagi calon guru. Setelah itu dilakukan penempatan sesuai kompetensi dan evaluasi kinerja secara berkala. Dalam mempertimbangkan kebutuhan sekolah, dilakukan analisis berdasarkan kondisi dan program kerja serta disesuaikan dengan visi, misi, dan karakteristik lembaga, sehingga proses rekrutmen dapat berjalan sesuai kebutuhan dan mendukung kelancaran pendidikan.

---

[99] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[100] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

2) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah. Sebagai pemimpin, pimpinan bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan berbagai program pengembangan, seperti pelatihan, pembinaan, dan kegiatan peningkatan kompetensi guna meningkatkan kualitas kerja sumber daya manusia di sekolah. Selain itu, pimpinan juga berperan dalam membimbing dan memotivasi seluruh warga sekolah serta memastikan bahwa setiap program pengembangan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Untuk meningkatkan kompetensi guru, kami biasanya melihat dulu pelatihan apa yang dibutuhkan. Ada pelatihan yang kami adakan sendiri di pondok, dan ada juga guru yang kami ikutkan seminar, workshop, atau pelatihan dari luar. Jadwalnya kami atur supaya kegiatan belajar tetap berjalan. Setelah selesai mengikuti pelatihan, kami minta guru menerapkan apa yang sudah dipelajari dalam proses mengajar di kelas".[101]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan pendidikan lanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Guru yang ingin melanjutkan pendidikan tentu kami dukung. Selama bidang studinya sesuai dengan kebutuhan pondok, kami memberikan izin belajar dan menyesuaikan jadwal mengajarnya agar tidak berbenturan dengan jadwal perkuliahan. Kami berharap setelah

[101] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

menyelesaikan pendidikan, guru dapat membawa ilmu dan pengalaman baru yang bisa diterapkan dalam proses pembelajaran di pondok sehingga kualitas pembelajaran juga semakin meningkat".[102]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan kegiatan seminar untuk meningkatkan kompetensi guru?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Untuk kegiatan seminar, kami berusaha memberikan kesempatan kepada guru agar bisa mengikutinya sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Informasi tentang seminar selalu kami sampaikan, kemudian jadwalnya kami sesuaikan supaya kegiatan belajar di pondok tetap berjalan. Setelah selesai mengikuti seminar, biasanya guru diminta berbagi pengalaman dan materi yang diperoleh kepada guru lain agar manfaatnya bisa dirasakan bersama dan diterapkan dalam pembelajaran".[103]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa, manajemen pengembangan (*development*) sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pelatihan yang diawali dengan identifikasi kebutuhan berdasarkan evaluasi kinerja, kemudian dilanjutkan dengan perencanaan dan pelaksanaan pelatihan baik internal maupun eksternal seperti seminar, *workshop*, dan pelatihan lainnya. Selain itu, terdapat dukungan terhadap pendidikan lanjutan bagi guru melalui pemberian izin belajar dan penyesuaian tugas agar tidak mengganggu perkuliahan, serta dorongan agar program studi yang diambil relevan dengan kebutuhan sekolah. Dalam kegiatan seminar, guru juga diikutsertakan pada berbagai kegiatan yang sesuai bidangnya dengan pengaturan jadwal yang tidak

[102] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[103] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

mengganggu pembelajaran, serta diharapkan dapat membagikan dan menerapkan ilmu yang diperoleh dalam proses pembelajaran di kelas.

3) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah. Pimpinan memiliki peran dalam mengelola pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan kontribusi yang telah diberikan. Sebagai pemimpin, pimpinan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan berjalan secara adil dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab masing-masing individu. Selain itu, kompensasi juga tidak hanya berbentuk finansial, tetapi dapat berupa penghargaan, pembinaan, serta kesempatan pengembangan diri.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu mengelola sistem pemberian gaji dan kompensasi agar sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab guru dan tenaga kependidikan di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Dalam pemberian gaji, kami menyesuaikannya dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing guru maupun tenaga kependidikan. Besarnya gaji juga disesuaikan dengan kemampuan pondok, tetapi kami tetap berusaha agar pembagiannya adil. Bagi guru yang memiliki tugas tambahan atau menunjukkan kinerja yang baik, biasanya ada insentif atau penghargaan sebagai bentuk apresiasi. Harapan kami, dengan cara seperti ini guru bisa lebih semangat dalam bekerja dan terus meningkatkan kualitas kinerjanya".[104]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu mengelola dan memastikan pemberian tunjangan kesehatan bagi guru dan tenaga kependidikan di sekolah ?

---

[104] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Untuk tunjangan kesehatan, kami menyesuaikannya dengan kemampuan pondok. Sebagai bentuk perhatian kepada guru dan tenaga kependidikan, kami memberikan bantuan ketika ada yang mengalami sakit atau membutuhkan biaya pengobatan sesuai dengan kondisi yang ada. Kami juga berusaha agar pemberian bantuan tersebut dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di pondok. Harapannya, guru merasa diperhatikan sehingga bisa bekerja dengan lebih tenang dan nyaman".[105]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu memastikan guru dan tenaga kependidikan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan sebagai bentuk kompensasi non-finansial di sekolah ?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

" Kami berusaha memberikan kesempatan yang sama kepada semua guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan. Informasi mengenai pelatihan selalu kami sampaikan kepada seluruh guru, kemudian kami menyesuaikannya dengan kebutuhan dan tugas masing-masing. Jadwal keikutsertaan juga diatur secara bergiliran supaya kegiatan belajar mengajar tetap berjalan dengan baik. Dengan cara itu, semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kemampuan mereka".[106]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu menyediakan dan memastikan ketersediaan fasilitas kerja yang mendukung bagi guru dan tenaga kependidikan di sekolah ?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Kami selalu berusaha menyediakan fasilitas yang dibutuhkan guru dan tenaga kependidikan agar mereka bisa bekerja dengan baik. Sebelum itu, kami melihat dulu apa saja yang masih diperlukan untuk

---

[105] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[106] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

menunjang kegiatan belajar mengajar maupun administrasi di pondok. Penyediaannya dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan pondok, seperti ruang kerja, media pembelajaran, dan fasilitas pendukung lainnya. Fasilitas yang sudah ada juga kami periksa dan rawat secara berkala supaya tetap bisa digunakan dengan baik. Harapan kami, dengan fasilitas yang memadai, guru dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya dengan lebih nyaman dan maksimal".[107]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia pada indikator kompensasi (*compensation*) di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Dimana pemberian gaji dan kompensasi disesuaikan dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi guru serta tenaga kependidikan dengan prinsip keadilan dan kemampuan lembaga, termasuk pemberian insentif bagi kinerja tertentu. Tunjangan kesehatan juga diberikan sebagai bentuk perhatian kesejahteraan, serta kesempatan pelatihan disediakan secara merata dan bergilir. Selain itu, fasilitas kerja dipenuhi secara bertahap sesuai kebutuhan dan kemampuan lembaga serta dirawat secara berkala untuk mendukung kelancaran tugas di sekolah.

4) Integrasi/Penyatuan (*Integration*)

Integrasi atau penyatuan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penting dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Pimpinan sebagai administrator memiliki peran dalam mengintegrasikan seluruh unsur sumber daya manusia agar dapat bekerja secara terpadu dan selaras dengan tujuan sekolah. Dengan adanya integrasi yang baik, diharapkan tercipta kerja sama yang harmonis dan efektif dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.

[107] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu membangun dan mengelola komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Kami selalu berusaha menjaga komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua. Biasanya kami mengadakan rapat, pertemuan dengan wali santri, atau berkomunikasi langsung jika ada hal yang perlu dibahas. Guru juga kami minta untuk membangun komunikasi yang baik dengan siswa, baik saat proses belajar maupun di luar kelas. Di sisi lain, kami juga terbuka terhadap masukan dari orang tua mengenai perkembangan anak-anak mereka. Dengan komunikasi yang baik, kerja sama antara sekolah, guru, dan orang tua bisa terjalin lebih erat sehingga dapat mendukung proses pendidikan di pondok".[108]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu mengembangkan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

" Di pondok ini kami berusaha menciptakan suasana yang saling menghargai dan saling mendukung. Guru, tenaga kependidikan, dan siswa kami ajak untuk bekerja sama dalam setiap kegiatan yang ada di pondok. Kami juga membiasakan musyawarah ketika mengambil keputusan, sehingga setiap orang bisa menyampaikan pendapatnya. Dengan cara seperti itu, rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama bisa tumbuh, sehingga pengelolaan sumber daya manusia di pondok dapat berjalan dengan lebih baik".[109]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia pada indikator integrasi/penyatuan (*integration*) di Madrasah Aliyah Pondok

[108] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[109] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini ditunjukkan melalui komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan antara guru, siswa, dan orang tua melalui rapat rutin, pertemuan wali santri, serta media komunikasi yang tersedia, sehingga terjalin kerja sama yang baik dalam mendukung proses pendidikan. Selain itu, sekolah juga mengembangkan budaya yang inklusif dan kolaboratif dengan melibatkan seluruh unsur sekolah dalam kegiatan serta pengambilan keputusan melalui musyawarah, sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah. Dalam manajemen sumber daya manusia, pemeliharaan (*maintenance*) itu bukan hanya menjaga fasilitas atau aturan, tetapi juga menjaga orangnya tetap produktif, nyaman, dan termotivasi bekerja. Pimpinan harus berupaya menjaga motivasi dan semangat kerja tenaga pendidik dan kependidikan melalui pembinaan yang berkesinambungan.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu memelihara dan memastikan fasilitas kerja tetap nyaman dan layak digunakan bagi guru dan tenaga kependidikan di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Dalam memelihara dan memastikan fasilitas kerja tetap nyaman dan layak digunakan bagi guru dan tenaga kependidikan, Kami berusaha menjaga fasilitas yang ada di pondok agar tetap nyaman digunakan oleh guru dan tenaga kependidikan. Fasilitas yang tersedia kami cek secara berkala, dan jika ada yang rusak atau sudah tidak layak, kami usahakan untuk segera diperbaiki atau diganti sesuai dengan kemampuan pondok. Kami juga menerima masukan dari guru mengenai fasilitas yang masih diperlukan atau yang perlu diperbaiki.

Dengan begitu, mereka bisa bekerja dengan lebih nyaman dan kegiatan di pondok juga berjalan dengan lancar".[110]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu memelihara dan memastikan keberlanjutan jaminan kesehatan bagi guru dan tenaga kependidikan di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Dalam memelihara dan memastikan keberlanjutan jaminan kesehatan bagi guru dan tenaga kependidikan, kami berusaha memberikan perhatian terhadap kesehatan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuan pondok. Jika ada yang mengalami sakit atau membutuhkan bantuan, kami berusaha memberikan dukungan sesuai kondisi yang ada. Kami juga memperhatikan kebutuhan mereka agar bantuan yang diberikan benar-benar sesuai. Harapan kami, guru dan tenaga kependidikan merasa diperhatikan sehingga bisa menjalankan tugas dengan lebih tenang dan nyaman".[111]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu memelihara program kesejahteraan untuk menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi guru serta tenaga kependidikan di sekolah?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Dengan berusaha mengatur pembagian tugas sebaik mungkin supaya beban kerja guru dan tenaga kependidikan tidak berlebihan. Jika ada kondisi tertentu, kami juga berusaha menyesuaikan tugas yang diberikan. Selain itu, kami selalu membuka komunikasi dengan guru sehingga apabila ada kendala atau permasalahan, bisa dibicarakan bersama dan dicari solusinya. Harapan kami, mereka tetap merasa nyaman dalam bekerja dan bisa menjaga keseimbangan antara tugas di pondok dengan kehidupan pribadinya".[112]

---

[110] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[111] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[112] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia pada indikator pemeliharaan (*maintenance*) di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari pemeliharaan fasilitas kerja melalui pengecekan dan perawatan berkala serta perbaikan jika diperlukan, termasuk menindaklanjuti masukan dari guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, jaminan kesehatan dipelihara secara berkesinambungan melalui pendataan dan pemberian dukungan sesuai kebutuhan. Program kesejahteraan juga dijaga dengan pembagian tugas yang proporsional, fleksibilitas kerja, serta upaya menciptakan suasana kerja yang kondusif agar keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tetap terjaga.

6) Pemisahan/Pelepasan/Pensiun (*Separation*)

Pemisahan/pelepasan/pensiun (*separation*) merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah. Pimpinan memiliki peran dalam mengelola proses pemisahan tenaga pendidik dan kependidikan, baik karena pensiun, pengunduran diri, maupun sebab lainnya, secara terencana dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sebagai pemimpin, pimpinan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pemisahan dilakukan secara adil, transparan, dan tetap menghargai kontribusi yang telah diberikan oleh individu selama bertugas. Selain itu, proses pemisahan juga perlu disertai dengan administrasi yang tertib serta, apabila memungkinkan, pemberian penghargaan atau bentuk apresiasi sebagai wujud penghormatan atas pengabdian yang telah dilakukan.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu memastikan proses pensiun atau pemisahan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah ?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Dalam proses pensiun atau pemisahan guru dan tenaga kependidikan, kami tetap mengikuti aturan yang berlaku di pondok. Semua proses dilakukan secara terbuka dan mempertimbangkan masa kerja, kinerja, serta hak-hak yang memang harus diterima. Kami juga selalu berkomunikasi dengan yang bersangkutan agar prosesnya jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman".[113]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu memastikan proses pengunduran diri tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah ?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

" Apabila ada guru atau tenaga kependidikan yang ingin mengundurkan diri, kami meminta agar menyampaikan secara resmi sesuai dengan prosedur yang berlaku di pondok. Setelah itu, kami menyelesaikan proses administrasinya dan memastikan tugas-tugas yang masih menjadi tanggung jawabnya diselesaikan terlebih dahulu. Kami juga memastikan hak dan kewajiban kedua belah pihak dipenuhi dengan baik serta menjaga komunikasi agar prosesnya berjalan lancar".[114]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu memastikan proses pemutusan hubungan kerja bagi guru dan tenaga kependidikan dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah ?

Jawaban Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

" Kalau sampai harus dilakukan pemutusan hubungan kerja, kami tetap berpedoman pada aturan yang berlaku di pondok. Keputusan itu tidak diambil begitu saja, tetapi melalui pertimbangan

---

[113] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

[114] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

yang jelas, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, atau pelanggaran yang dilakukan. Sebelum sampai pada keputusan tersebut, kami biasanya memberikan pembinaan dan peringatan terlebih dahulu agar yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk memperbaiki diri. Jika memang harus diberhentikan, kami tetap berusaha memenuhi hak-haknya dan menyampaikan keputusan itu dengan baik agar tidak menimbulkan kesalahpahaman".[115]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia pada indikator pemisahan/pelepasan/pensiun (*separation*) di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari proses pensiun atau pemisahan yang dilakukan dengan berpedoman pada aturan dan kebijakan lembaga secara transparan, dengan mempertimbangkan masa kerja, kinerja, serta pemenuhan hak-hak tenaga pendidik dan kependidikan. Proses pengunduran diri juga dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku, dimulai dari pengajuan resmi hingga penyelesaian administrasi dengan tetap memperhatikan tanggung jawab dan kewajiban yang harus diselesaikan. Selain itu, dalam pemutusan hubungan kerja, keputusan diambil berdasarkan pertimbangan yang jelas seperti kinerja, kedisiplinan, dan pelanggaran, serta melalui tahapan yang terstruktur dengan pemberian pembinaan terlebih dahulu. Seluruh proses tersebut disertai komunikasi yang terbuka dan pemenuhan hak-hak tenaga kerja, sehingga dapat berjalan secara adil, transparan, dan profesional.

b. Kompetensi Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Kompetensi guru dalam hal ini yaitu mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang saling berkaitan dalam menunjang keberhasilan proses pendidikan. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik,

[115] Wawancara, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Lismanita, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 09.00

mulai dari memahami karakteristik peserta didik, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, hingga melakukan evaluasi serta mengembangkan potensi siswa. Kompetensi kepribadian berkaitan dengan sikap dan kepribadian guru yang mantap, berakhlak mulia, serta menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi sosial mencakup kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, orang tua, dan masyarakat. Sementara itu, kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran secara mendalam serta mengembangkan keilmuan sesuai dengan bidangnya. Keempat kompetensi tersebut menjadi satu kesatuan yang sangat penting dalam menentukan kualitas guru dan keberhasilan pembelajaran.

Hasil observasi awal yang dilakukan oleh penulis di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman menunjukkan bahwa masih kurang optimalnya pemahaman guru terhadap kompetensi yang seharusnya dimiliki, baik kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, maupun profesional dalam menjalankan profesinya. Hal ini terlihat dari masih adanya kelemahan dalam penguasaan teori-teori pembelajaran sehingga penerapan kompetensi pedagogik belum maksimal. Selain itu, beberapa guru juga mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja dan perubahan yang terjadi, kurang menunjukkan keterbukaan terhadap pengembangan diri, serta masih terdapat permasalahan dalam kedisiplinan dan pelaksanaan pembelajaran yang kurang variatif. Kondisi tersebut berdampak pada kurang optimalnya interaksi pembelajaran serta belum maksimalnya pengembangan potensi peserta didik.

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara mengenai kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman penulis mendapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik

1) Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual)

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana pemahaman Bapak terhadap karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Setiap peserta didik tentu memiliki karakter yang berbeda-beda, baik dari segi kemampuan, sikap, maupun latar belakangnya. Karena itu, saya berusaha mengenali karakter masing-masing siswa supaya bisa menyesuaikan cara mengajar. Selain menyampaikan materi, saya juga memperhatikan perkembangan sikap dan karakter mereka agar pembelajaran tidak hanya berfokus pada nilai akademik, tetapi juga pembentukan akhlak".[116]

2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Sejauhmana pemahaman Bapak terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya memahami teori belajar yang digunakan dalam pembelajaran, tetapi dalam penerapannya memang tidak selalu mudah. Ada materi tertentu yang membutuhkan pendekatan berbeda, ditambah kondisi siswa yang juga beragam. Meski begitu, saya tetap berusaha menyesuaikan metode mengajar agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik".[117]

3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu

---

[116] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[117] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya mengikuti kurikulum yang sudah ditetapkan oleh sekolah, kemudian menyesuaikannya dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik. Dalam menyusun pembelajaran, saya membuat perangkat seperti silabus dan RPP agar materi lebih terarah. Saya juga berusaha mengaitkan materi dengan kehidupan sehari-hari supaya lebih mudah dipahami siswa".[118]

4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak melaksanakan kegiatan pembelajaran yang bersifat mendidik di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha membuat suasana belajar yang aktif dan tidak membosankan. Siswa saya libatkan dalam diskusi, tanya jawab, atau kegiatan lainnya sesuai dengan materi yang dipelajari. Selain menyampaikan materi, saya juga berusaha memberikan contoh sikap yang baik agar siswa tidak hanya memperoleh ilmu, tetapi juga mendapatkan pendidikan karakter".[119]

5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Dalam pembelajaran saya menggunakan fasilitas yang tersedia, seperti laptop, proyektor, atau media pembelajaran lainnya agar materi lebih mudah dipahami. Memang masih ada beberapa

---

[118] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[119] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

teknologi yang belum saya kuasai sepenuhnya, tetapi saya terus belajar supaya bisa memanfaatkannya dengan lebih baik dalam proses pembelajaran".[120]

6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik agar dapat mengaktualisasikan kemampuan yang dimiliki?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk aktif dalam pembelajaran, misalnya melalui diskusi, presentasi, atau tugas yang dapat mengembangkan kemampuan mereka. Saya juga memberikan motivasi agar mereka lebih percaya diri dan berusaha menyesuaikan pembelajaran dengan minat serta kemampuan masing-masing siswa".[121]

7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak membangun komunikasi yang efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha berkomunikasi dengan siswa menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan tetap menjaga sikap yang baik. Saya juga mendengarkan pendapat atau kesulitan yang mereka sampaikan supaya mereka merasa nyaman. Dengan begitu, hubungan antara guru dan siswa bisa terjalin dengan baik".[122]

---

[120] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[121] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[122] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak menyelenggarakan penilaian dan evaluasi terhadap proses serta hasil belajar peserta didik?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Penilaian saya lakukan melalui tugas, ulangan, maupun ujian sesuai materi yang telah diajarkan. Selain itu, saya juga memperhatikan keaktifan dan perkembangan siswa selama proses pembelajaran. Dari hasil penilaian tersebut, saya bisa melihat sejauh mana pemahaman siswa dan menentukan tindak lanjut yang perlu dilakukan".[123]

9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk meningkatkan proses pembelajaran?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Hasil penilaian saya gunakan untuk melihat pemahaman siswa terhadap materi. Jika masih ada yang belum mencapai ketuntasan, saya memberikan penjelasan kembali atau bimbingan tambahan. Dari hasil evaluasi itu juga saya bisa mengetahui bagian pembelajaran yang perlu diperbaiki".[124]

10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Bapak melakukan refleksi terhadap pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

---

[123] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[124] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

"Setelah selesai mengajar, saya biasanya mengevaluasi kembali cara mengajar yang sudah dilakukan, mulai dari metode, media, sampai respon siswa selama pembelajaran. Saya juga berdiskusi dengan rekan guru untuk mendapatkan masukan. Hasilnya saya jadikan bahan perbaikan agar pembelajaran berikutnya bisa lebih baik".[125]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah memiliki kompetensi pedagogik yang baik, terutama dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta memahami karakteristik peserta didik. Namun, dalam penerapannya masih belum sepenuhnya optimal, khususnya pada pemahaman teori belajar yang terkadang sulit diterapkan secara maksimal karena keterbatasan waktu, kondisi siswa, dan kebutuhan metode yang berbeda-beda. Selain itu, dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran, guru sudah menggunakan media seperti laptop dan proyektor, tetapi masih terdapat keterbatasan dalam penguasaan teknologi tertentu. Meskipun demikian, guru tetap berupaya menyesuaikan dan meningkatkan kemampuan agar pembelajaran berjalan lebih efektif.

b. Kompetensi Kepribadian

1) Bertindak sesuai dengan norma

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menjalankan tugas sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku di lingkungan sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Dalam menjalankan tugas, saya selalu berusaha mengikuti peraturan yang berlaku di sekolah, seperti datang tepat waktu, mematuhi tata tertib, dan melaksanakan tugas mengajar maupun administrasi dengan penuh tanggung jawab. Saya juga menjaga sikap dan perilaku agar tetap sesuai dengan etika sebagai seorang

[125] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

guru sehingga bisa memberikan suasana belajar yang baik bagi peserta didik".[126]

2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menunjukkan sikap jujur, berakhlak mulia, serta mampu menjadi teladan bagi peserta didik?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha bersikap jujur dalam setiap perkataan maupun tindakan, baik saat mengajar maupun di luar kelas. Saya juga menjaga sikap dengan berlaku sopan, adil, dan menghargai semua peserta didik tanpa membeda-bedakan. Sebagai guru, saya ingin memberikan contoh yang baik melalui kedisiplinan, tanggung jawab, dan perilaku sehari-hari".[127]

3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu bersikap mantap, stabil, dewasa, bijaksana, dan berwibawa dalam pelaksanaan tugas di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha tetap tenang ketika menghadapi berbagai situasi di sekolah dan tidak mudah terbawa emosi. Dalam mengambil keputusan, saya mempertimbangkannya dengan baik serta mengutamakan kepentingan peserta didik. Saya juga berusaha menjaga sikap yang profesional agar tetap dihormati dan dapat menjadi contoh yang baik bagi siswa".[128]

4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri

---

[126] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[127] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[128] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menunjukkan etos kerja yang baik, tanggung jawab tinggi, serta rasa bangga dan percaya diri sebagai pendidik?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha menjalankan tugas dengan disiplin dan tepat waktu sesuai dengan tanggung jawab sebagai guru. Selain mengajar, saya juga menyelesaikan tugas administrasi dan pembinaan peserta didik dengan sebaik-baiknya. Menjadi guru adalah tanggung jawab yang saya banggakan, sehingga saya harus berusaha belajar dan meningkatkan kemampuan agar bisa memberikan yang terbaik kepada peserta didik".[129]

5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu mematuhi dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya selalu berusaha menjalankan tugas sesuai dengan kode etik profesi guru. Dalam bekerja, saya menjaga hubungan yang baik dengan peserta didik, sesama guru, maupun pihak sekolah. Saya juga berusaha bersikap adil, menjaga kepercayaan yang diberikan, dan tidak menyalahgunakan wewenang. Bagi saya, menjaga integritas dan tanggung jawab sebagai guru merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan profesi ini".[130]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, dapat dipahami bahwa guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman telah memiliki kompetensi kepribadian yang baik. Hal ini terlihat dari kemampuan guru dalam bertindak sesuai norma dan peraturan sekolah, bersikap jujur, berakhlak mulia, serta menjadi teladan bagi peserta didik. Guru juga menunjukkan sikap mantap, stabil, dewasa, bijaksana, dan berwibawa dalam menjalankan tugas. Selain itu, guru memiliki etos kerja yang baik, tanggung jawab

[129] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[130] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

tinggi, serta rasa bangga dan percaya diri sebagai pendidik. Guru juga mematuhi dan menjunjung tinggi kode etik profesi dengan bersikap profesional, adil, dan mengutamakan kepentingan peserta didik.

c. Kompetensi Sosial

1) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menunjukkan sikap inklusif, objektif, dan tidak diskriminatif dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha memperlakukan semua peserta didik dengan baik tanpa membedakan latar belakang, kemampuan, maupun sifat mereka. Dalam memberikan penilaian, saya melihat hasil belajar usaha yang dilakukan masing-masing siswa. Saya juga memberikan kesempatan yang sama kepada semua siswa untuk bertanya, menyampaikan pendapat, dan mengikuti kegiatan pembelajaran".[131]

2) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu membangun komunikasi yang efektif, simpatik, dan santun dalam kegiatan pendidikan di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya selalu berusaha berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dipahami oleh siswa. Saat mengajar, saya berusaha bersikap ramah dan mendengarkan jika ada siswa yang bertanya atau menyampaikan pendapat. Saya juga menjaga cara berbicara agar tetap sopan sehingga siswa merasa nyaman untuk berkomunikasi".[132]

3) Beradaptasi ditempat bertugas

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah?

---

[131] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[132] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saat pertama mengajar di sini tentu perlu waktu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan budaya kerja yang ada. Saya berusaha mengenal rekan-rekan guru, mengikuti aturan yang berlaku, dan membangun kerja sama dengan semua pihak. Seiring berjalannya waktu, saya semakin terbiasa dan terus berusaha menyesuaikan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik".[133]

4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menjalin komunikasi dengan komunitas profesi sendiri maupun profesi lain dalam mendukung pelaksanaan pendidikan di sekolah?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

" Saya berkomunikasi dengan sesama guru melalui rapat, diskusi, atau kegiatan pelatihan yang diadakan oleh sekolah maupun organisasi profesi. Dari kegiatan itu kami saling berbagi pengalaman dan bertukar informasi mengenai pembelajaran. Memang ada kalanya komunikasi belum bisa dilakukan secara maksimal karena kesibukan dan keterbatasan waktu, tetapi kami tetap berusaha menjaga komunikasi dengan baik".[134]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, dapat dipahami bahwa guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman telah memiliki kompetensi sosial yang baik. Hal ini terlihat dari sikap inklusif, objektif, dan tidak diskriminatif dalam memperlakukan peserta didik serta kemampuan membangun komunikasi yang efektif, simpatik, dan santun dalam proses pembelajaran. Guru juga berupaya menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja melalui sikap terbuka dan kerja sama, meskipun pada awalnya proses adaptasi belum sepenuhnya optimal karena perbedaan kebiasaan kerja. Selain itu, guru menjalin komunikasi dengan

[133] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[134] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

komunitas profesi guru maupun profesi lain melalui berbagai kegiatan, meskipun dalam beberapa kesempatan belum berjalan optimal karena keterbatasan waktu dan intensitas pertemuan. Namun, secara umum, guru tetap menunjukkan kompetensi sosial yang baik dalam mendukung pelaksanaan pendidikan di sekolah.

d. Kompetensi Profesional

1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Apakah Ibu telah menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya selalu berusaha memahami materi yang saya ajarkan dengan mempelajari kurikulum dan mencari referensi dari berbagai sumber. Saya juga mengikuti perkembangan materi agar apa yang saya sampaikan kepada siswa tetap sesuai dan mudah dipahami. Dengan begitu, saya merasa lebih siap saat mengajar di kelas".[135]

2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Apakah Ibu telah menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Iya, saya berusaha memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar yang ada dalam kurikulum. Hal itu menjadi pedoman saya dalam menyusun perangkat pembelajaran dan menentukan materi yang akan diajarkan. Dengan begitu, pembelajaran yang saya lakukan tetap sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai".[136]

---

[135] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[136] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Ibu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya berusaha mengembangkan materi pembelajaran agar lebih menarik bagi siswa. Biasanya saya mengaitkan materi dengan kehidupan sehari-hari supaya mereka lebih mudah memahaminya. Saya juga menggunakan berbagai cara dalam mengajar, seperti diskusi, tanya jawab, atau media pembelajaran yang tersedia, sehingga siswa tidak merasa bosan saat belajar".[137]

4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Apakah Ibu telah mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

"Saya selalu berusaha mengevaluasi pembelajaran yang sudah saya lakukan. Biasanya saya melihat kembali apa yang sudah berjalan dengan baik dan bagian mana yang masih perlu diperbaiki. Saya juga menerima masukan dari rekan guru maupun siswa. Memang kegiatan seperti ini belum selalu dilakukan secara rutin, tetapi saya terus berusaha agar bisa lebih baik ke depannya".[138]

5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Apakah Ibu telah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri?

Jawaban guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman:

---

[137] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

[138] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

> *"Saya sudah menggunakan teknologi untuk membantu proses pembelajaran maupun mencari referensi. Misalnya menggunakan laptop, proyektor, atau mencari bahan ajar melalui internet. Memang masih ada beberapa aplikasi atau teknologi yang belum saya kuasai sepenuhnya, tetapi saya terus belajar agar bisa memanfaatkannya dengan lebih baik dalam mendukung proses pembelajaran".*[139]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, dapat dipahami bahwa guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman telah memiliki kompetensi profesional yang baik. Hal ini terlihat dari kemampuan guru dalam menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan serta standar kompetensi dan kompetensi dasar yang dijadikan acuan dalam pembelajaran. Guru juga mengembangkan materi secara kreatif dengan mengaitkan pada kehidupan sehari-hari dan menggunakan metode serta media yang bervariasi. Dalam pengembangan profesional, guru telah melakukan tindakan reflektif meskipun belum optimal karena belum dilakukan secara rutin dan sistematis. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi juga belum optimal karena masih terdapat beberapa teknologi yang belum dikuasai, namun guru terus berupaya untuk meningkatkannya.

c. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu aspek utama dalam hal ini adalah kemampuan pimpinan lembaga dalam mengenali keterbatasan dan tantangan yang dihadapi oleh para guru, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan

[139] Wawancara, Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Bapak Ahmad Rifa'i, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.30

guna meningkatkan kinerja mereka. Pimpinan lembaga harus memahami bahwa tidak semua guru memiliki tingkat kompetensi dan keterampilan yang sama. Sebagian guru mungkin memerlukan pembinaan dan pendampingan lebih intensif agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi guru serta menyediakan berbagai program pelatihan dan sumber daya yang relevan untuk mengatasi kekurangan tersebut.

Salah satu bentuk implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru adalah melalui kegiatan evaluasi dan umpan balik yang dilakukan secara berkelanjutan. Pimpinan lembaga dapat melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran di kelas serta memberikan masukan yang konstruktif guna membantu guru memperbaiki dan mengembangkan metode pengajaran mereka. Kegiatan ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, melalui evaluasi yang terstruktur, pihak manajemen dapat mengidentifikasi bidang-bidang yang masih memerlukan peningkatan serta merancang program pengembangan yang tepat sasaran.

Sebagai bagian dari fungsi manajerial, pimpinan lembaga memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan supervisi akademik terhadap seluruh proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan di kelas, hingga evaluasi hasil belajar peserta didik. Pembinaan yang dilakukan melalui supervisi ini diharapkan mampu mendorong peningkatan kompetensi guru secara optimal. Namun dalam praktiknya, pelaksanaan supervisi akademik seringkali belum berjalan secara maksimal, sehingga berdampak pada belum optimalnya peningkatan kualitas pembelajaran di beberapa lembaga pendidikan.

Dengan demikian, peran manajemen sumber daya manusia menjadi sangat krusial dalam meningkatkan kompetensi guru. Melalui perencanaan

yang matang, pembinaan yang berkelanjutan, serta penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, diharapkan guru dapat terus mengembangkan potensi diri dan meningkatkan profesionalismenya. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan penulis mendapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

a. Perencanaan SDM

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kompetensi guru merupakan proses penting yang harus dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk mampu merencanakan kebutuhan SDM secara tepat agar pengembangan kompetensi guru dapat berjalan optimal. Melalui perencanaan yang matang, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan profesional, serta penempatan guru sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Kepala sekolah juga berperan dalam mengelola dan mendayagunakan potensi guru yang ada dengan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki melalui berbagai program pengembangan.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan guru dalam rangka perencanaan SDM untuk meningkatkan kompetensi guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan guru dengan cara memetakan kebutuhan pembelajaran berdasarkan jumlah rombongan belajar, struktur kurikulum, serta alokasi jam mengajar setiap mata pelajaran, kemudian mencocokkannya dengan

ketersediaan guru yang ada. Selain itu, saya juga memperhatikan tugas tambahan yang diemban guru seperti wali kelas, pembina ekstrakurikuler, dan tugas administrasi lainnya agar tidak terjadi ketidakseimbangan beban kerja. Seluruh data tersebut saya peroleh dari jadwal pembelajaran dan koordinasi dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kemudian dianalisis untuk memastikan pembagian tugas lebih proporsional. Hasil analisis ini digunakan sebagai dasar perencanaan SDM agar beban kerja guru seimbang sehingga mereka memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional".[140]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu menganalisis kekuatan, kelemahan, serta potensi SDM guru yang dimiliki sebagai dasar perencanaan pengembangan kompetensi guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya menganalisis kekuatan, kelemahan, dan potensi SDM guru melalui pemetaan kompetensi berdasarkan hasil supervisi akademik, penilaian kinerja guru, serta evaluasi pembelajaran di kelas. Kekuatan guru dilihat dari kinerja, prestasi, dan keunggulan dalam mengajar, sedangkan kelemahan diidentifikasi dari hasil observasi dan umpan balik siswa. Potensi guru saya gali dari kemampuan yang dapat dikembangkan, seperti inovasi pembelajaran dan penggunaan teknologi. Hasil analisis ini kemudian digunakan sebagai dasar perencanaan program pengembangan kompetensi guru yang lebih tepat sasaran".[141]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melakukan pemenuhan kebutuhan SDM, baik melalui rekrutmen maupun penempatan tenaga pendidik, untuk mendukung peningkatan kompetensi guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Pemenuhan kebutuhan SDM saya lakukan berdasarkan analisis kebutuhan sekolah yang mengacu pada jumlah rombongan belajar,

---

[140] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[141] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

struktur kurikulum, serta beban kerja guru. Jika terdapat kekurangan tenaga pendidik, saya berkoordinasi dengan dinas pendidikan untuk proses rekrutmen atau penugasan guru sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, dalam penempatan guru, saya menyesuaikan latar belakang pendidikan, sertifikasi, serta kompetensi yang dimiliki agar sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Penempatan yang tepat ini juga mempertimbangkan pemerataan beban kerja dan potensi pengembangan guru, sehingga dapat mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan dan berdampak pada mutu pembelajaran di sekolah".[142]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa perencanaan SDM dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik, dimana kepala sekolah menganalisis beban kerja guru dengan memetakan kebutuhan pembelajaran berdasarkan jumlah rombongan belajar, kurikulum, dan alokasi jam mengajar serta memperhatikan tugas tambahan guru agar pembagian kerja proporsional, kemudian menganalisis kekuatan, kelemahan, dan potensi guru melalui supervisi akademik, penilaian kinerja, dan evaluasi pembelajaran sebagai dasar penyusunan program pengembangan kompetensi guru, serta melakukan pemenuhan kebutuhan SDM berdasarkan analisis kebutuhan sekolah dengan berkoordinasi bersama Dinas Pendidikan untuk rekrutmen atau penugasan guru dan menempatkan guru sesuai latar belakang serta kompetensinya agar mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan.

b. Rekrutmen dan Seleksi SDM

Rekrutmen dan seleksi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kompetensi guru merupakan proses penting yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan untuk memperoleh tenaga pendidik yang

[142] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

berkualitas. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berperan dalam mengidentifikasi kebutuhan guru berdasarkan analisis kebutuhan sekolah, seperti jumlah rombongan belajar, kurikulum, dan beban kerja, sehingga dapat menentukan kualifikasi tenaga pendidik yang dibutuhkan. Dalam proses rekrutmen, kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak terkait untuk mendapatkan calon guru yang sesuai, sedangkan pada tahap seleksi dilakukan penilaian terhadap latar belakang pendidikan, kompetensi pedagogik, serta kesesuaian bidang keahlian dengan kebutuhan sekolah.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu melakukan analisis jabatan (*job analysis*) dalam proses rekrutmen guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melakukan analisis jabatan (job analysis) dengan mengidentifikasi kebutuhan guru berdasarkan struktur kurikulum, jumlah rombongan belajar, serta beban kerja yang ada di sekolah. Saya juga mengkaji tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh guru, baik dalam kegiatan pembelajaran maupun tugas tambahan lainnya. Selain itu, saya berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah dan tim kurikulum untuk memperoleh data yang akurat terkait kebutuhan tersebut. Dari hasil analisis ini, saya dapat menentukan kualifikasi, kompetensi, serta jumlah guru yang dibutuhkan sebagai dasar dalam proses rekrutmen agar sesuai dengan kebutuhan sekolah".[143]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*) bagi guru yang dibutuhkan?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya menyusun deskripsi pekerjaan (job description) guru dengan mengacu pada kebutuhan sekolah yang telah dianalisis sebelumnya, terutama berdasarkan kurikulum, beban mengajar, dan peran yang

[143] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

...us dijalankan. Deskripsi pekerjaan tersebut mencakup tugas utama guru dalam proses pembelajaran, seperti merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta tugas tambahan seperti menjadi wali kelas, pembina kegiatan ekstrakurikuler, dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Dalam penyusunannya, saya juga berkoordinasi dengan tim k...ulum agar deskripsi pekerjaan yang dibuat jelas, terstruktur, dan sesuai dengan standar yang berlaku, sehingga dapat menjadi pedoman bagi guru dalam melaksanakan tugasnya secara efektif".[144]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu menetapkan spesifikasi jabatan (*job specification*) untuk calon guru yang akan direkrut?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Mengacu pada hasil analisis kebutuhan sekolah dan deskripsi ...kerjaan yang telah disusun. Spesifikasi tersebut meliputi kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang dibutuhkan, kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, serta kemampuan tambahan seperti penguasaan teknologi pembelajaran. Selain itu, saya juga mempertimbangkan pengalaman mengajar, sertifikasi pendidik, serta sikap dan komitmen terhadap dunia pendidikan. Penetapan spesifikasi ini dilakukan melalui koordinasi dengan tim kurikulum agar calon guru yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mampu mendukung peningkatan mutu pembelajaran".[145]

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu menentukan komposisi SDM guru yang dibutuhkan di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya menentukan komposisi SDM guru dengan menganalisis kebutuhan sekolah berdasarkan jumlah rombongan belajar, struktur kurikulum, serta alokasi jam mengajar setiap mata pelajaran. Saya juga mempertimbangkan rasio guru dan siswa, ketersediaan guru yang ada, serta pemerataan beban kerja agar tidak terjadi kelebihan

---

[144] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[145] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

atau kekurangan tenaga pada bidang tertentu. Selain itu, saya memperhatikan kualifikasi pendidikan, kompetensi, dan latar belakang keahlian guru agar penempatan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Proses ini dilakukan melalui koordinasi dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum sehingga komposisi SDM yang ditetapkan dapat mendukung efektivitas pembelajaran dan peningkatan kompetensi guru di sekolah".[146]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melakukan proses penyaringan awal terhadap pelamar guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melakukan penyaringan awal pelamar dengan menyeleksi berkas berdasarkan kualifikasi pendidikan, bidang keahlian, pengalaman, dan kelengkapan administrasi sesuai spesifikasi jabatan, sehingga hanya pelamar yang memenuhi kriteria yang dapat melanjutkan ke tahap seleksi berikutnya".[147]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan tes dalam proses seleksi calon guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melaksanakan tes dalam proses seleksi calon guru dengan menguji kompetensi akademik, pedagogik, dan kemampuan mengajar melalui tes tertulis serta praktik mengajar (microteaching). Selain itu, saya juga menilai kemampuan calon guru dalam menyusun perangkat pembelajaran dan penguasaan teknologi pendidikan. Proses ini dilakukan bersama tim sekolah agar penilaian lebih objektif, sehingga dapat memilih calon guru yang benar-benar kompeten dan sesuai dengan kebutuhan sekolah".[148]

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu melakukan wawancara awal terhadap calon guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

---

[146] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[147] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[148] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

"Saya melakukan wawancara awal dengan menggali informasi dasar tentang latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta motivasi calon guru dalam melamar. Saya juga menanyakan pemahaman mereka tentang tugas guru, komitmen terhadap profesi, dan kesiapan bekerja di lingkungan sekolah. Wawancara ini bertujuan untuk menilai kesesuaian awal antara calon guru dengan kebutuhan dan budaya sekolah sebelum melanjutkan ke tahap seleksi berikutnya".[149]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melakukan evaluasi latar belakang (*background check*) calon guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melakukan evaluasi latar belakang calon guru dengan memverifikasi keabsahan dokumen seperti ijazah, sertifikat, dan pengalaman kerja yang tercantum dalam berkas lamaran. Selain itu, saya juga melakukan konfirmasi kepada instansi atau sekolah asal melalui referensi yang diberikan untuk mengetahui rekam jejak kinerja, sikap dan kedisiplinan calon guru. Proses ini dilakukan secara cermat untuk memastikan bahwa calon guru memiliki integritas dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.".[150]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan wawancara mendalam dalam proses seleksi guru?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melaksanakan wawancara mendalam dengan menggali kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian calon guru melalui pertanyaan terkait pengalaman mengajar, strategi pembelajaran, serta cara mengatasi masalah di kelas. Selain itu, saya juga menilai sikap, komitmen, dan kesesuaian dengan budaya sekolah secara lebih mendalam bersama tim seleksi".[151]

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana Ibu melaksanakan tes kesehatan atau pemeriksaan fisik bagi calon guru?

---

[149] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[150] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[151] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melaksanakan tes kesehatan atau pemeriksaan fisik calon guru dengan meminta calon guru untuk melakukan pemeriksaan di fasilitas kesehatan yang ditunjuk atau lembaga resmi yang berwenang. Hasil pemeriksaan tersebut kemudian diserahkan kepada pihak sekolah sebagai bahan pertimbangan akhir. Tes ini bertujuan untuk memastikan calon guru dalam kondisi sehat jasmani dan rohani sehingga mampu melaksanakan tugas mengajar secara optimal".[152]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana Ibu mengambil keputusan akhir dalam proses rekrutmen dan seleksi guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya mengambil keputusan akhir dalam proses rekrutmen dan seleksi guru berdasarkan hasil keseluruhan tahapan seleksi, mulai dari seleksi berkas, tes, wawancara, hingga evaluasi latar belakang dan tes kesehatan. Seluruh hasil tersebut saya rekap dan bahas bersama tim seleksi untuk memastikan penilaian dilakukan secara objektif dan transparan".[153]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa rekrutmen dan seleksi SDM dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik, dimana kepala sekolah melakukan proses secara sistematis mulai dari analisis jabatan, penyusunan deskripsi pekerjaan, penetapan spesifikasi jabatan, dan penentuan komposisi SDM guru, kemudian dilanjutkan dengan penyaringan berkas, tes, wawancara awal dan mendalam, evaluasi latar belakang, serta tes kesehatan, hingga akhirnya pengambilan keputusan

[152] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

[153] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

dilakukan secara objektif bersama tim seleksi berdasarkan seluruh hasil tahapan seleksi.

c. Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kompetensi guru merupakan proses penting yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan guna meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berperan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru berdasarkan hasil supervisi akademik, penilaian kinerja, serta evaluasi pembelajaran di kelas, sehingga dapat ditentukan jenis pelatihan yang sesuai seperti pelatihan pedagogik, penguatan kurikulum, dan penguasaan teknologi pembelajaran.

Adapun pertanyaan yang diajukan yakni: Bagaimana cara Ibu melaksanakan *on the job training* (pelatihan di tempat kerja) untuk meningkatkan kompetensi guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

"Saya melaksanakan on the job training melalui kegiatan pembinaan langsung di sekolah seperti supervisi akademik, pendampingan saat proses pembelajaran, lesson study, serta berbagi praktik baik antar guru. Saya juga mendorong guru senior untuk membimbing guru yang lebih junior melalui kegiatan kolaborasi di MGMP internal sekolah, sehingga peningkatan kompetensi dilakukan secara langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari".[154]

Adapun pertanyaan yang diajukan selanjutnya yakni: Bagaimana cara Ibu melaksanakan *off the job training* (pelatihan di luar tempat kerja) dalam rangka meningkatkan kompetensi guru di sekolah?

Jawaban Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan:

---

[154] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

"Saya melaksanakan off the job training dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, workshop, seminar, dan MGMP tingkat kabupaten atau provinsi yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan atau lembaga terkait. Kegiatan ini bertujuan untuk menambah wawasan dan keterampilan baru guru di luar lingkungan sekolah, yang kemudian diimplementasikan kembali dalam proses pembelajaran di kelas".[155]

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dapat dipahami bahwa proses pelatihan dan pengembangan SDM dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah dilaksanakan dengan baik, dimana kepala sekolah melaksanakan *on the job training* melalui supervisi akademik, pendampingan pembelajaran, *lesson study*, serta kolaborasi dan pembinaan antar guru di lingkungan sekolah, serta *off the job training* dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan, *workshop*, seminar, dan MGMP di luar sekolah yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan atau lembaga terkait.

Berdasarkan temuan penelitian dan penjabaran di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan sudah dilaksanakan dengan baik. Dimana pada aspek perencanaan SDM kepala sekolah melakukan analisis beban kerja, pemetaan kompetensi guru, serta pemenuhan kebutuhan SDM melalui koordinasi dengan Dinas Pendidikan dan penempatan guru sesuai kualifikasi; pada aspek rekrutmen dan seleksi dilakukan secara sistematis mulai dari analisis jabatan, penyusunan deskripsi dan spesifikasi jabatan, penentuan komposisi SDM, hingga tahapan seleksi berupa penyaringan berkas, tes, wawancara, evaluasi latar belakang, dan tes kesehatan yang menghasilkan keputusan secara objektif. Serta pada aspek pelatihan dan pengembangan SDM dilaksanakan melalui

[155] Wawancara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan Ibu Genestinole, S.Pd, pada tanggal 02 April 2026, pukul 10.00

on the job training seperti supervisi akademik, pendampingan, dan kolaborasi guru di sekolah, serta *off the job training* melalui pelatihan, workshop, seminar, dan MGMP di luar sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. [156] Selain itu, teori yang dikemukakan oleh Sutrisno menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalisme kerja pegawai.[157] Dengan demikian, pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, serta pelatihan dan pengembangan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan telah sesuai dengan konsep dan teori manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik.

---

[156] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 10.

[157] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2020), hlm. 62.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah penulis kemukakan pada bab IV (hasil penelitian) dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman dilaksanakan melalui aspek pengadaan (rekrutmen dan seleksi) yang dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah dan kompetensi, pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan internal dan eksternal serta dukungan pendidikan lanjutan, pemberian kompensasi yang adil sesuai beban kerja dan kinerja, integrasi melalui komunikasi dan kerja sama yang baik, pemeliharaan melalui peningkatan kesejahteraan serta fasilitas kerja, serta pemisahan atau pensiun yang dilaksanakan secara transparan sesuai aturan yang berlaku.
2. Guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman sudah memiliki kompetensi yang baik meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, bersikap disiplin dan menjadi teladan, menjalin komunikasi serta kerja sama yang baik, dan menguasai materi pembelajaran. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam pemanfaatan teknologi, refleksi pembelajaran, dan pengembangan profesional secara berkelanjutan.
3. Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari perencanaan sumber daya manusia melalui analisis beban kerja, pemetaan kompetensi, dan penempatan guru sesuai kualifikasi.

Proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara sistematis mulai dari analisis jabatan hingga tes, wawancara, dan evaluasi latar belakang secara objektif. Serta pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia melalui *on the job training* di sekolah dan *off the job training* seperti pelatihan, *workshop*, seminar, dan MGMP untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

B. Saran

Setelah peneliti mengadakan pengkajian terhadap Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru Agama dan Budi Pekerti di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai bahan menuju perbaikan. Adapun saran-saran tersebut sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan diharapkan terus mempertahankan dan meningkatkan pengelolaan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan guru, serta memperkuat kerja sama dan komunikasi antar warga sekolah agar pelaksanaan program pendidikan berjalan lebih optimal.
2. Guru Agama dan Budi Pekerti diharapkan lebih meningkatkan kesiapan dalam pembelajaran dengan melengkapi administrasi secara tertib, relevan, dan selalu diperbarui sesuai perkembangan, serta terus meningkatkan kompetensi diri, menjaga profesionalisme, dan menjunjung tinggi kode etik guru dalam setiap aspek tugas dan tanggung jawab di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.

Ajat Rukajat*, Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*, Yogyakarta: Deepublish, 2018.

Amirul Mukminin dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan,* Yogyakarta: UNY Press, 2019.

Anwar Chairul, *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tujuan Filosofi*, Yogyakarta: Suka Press, 2014.

Asih Sunarsih, *Kompetensi Guru (Konsep dan Implikasi),* Bogor: Universitas Djuanda, 2022.

Asrop Safi'i, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan,* Yogyakarta: Diva Press, 2025.

Basuki Wibawa, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2009.

Cahyana & Mubiar Agustin, *Kompetensi Pedagogik Guru Kelas: Perencanaan, Penerapan dan Evaluasi dalam Pembelajaran,* Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 6 Nomor 1, 2024.

Candra Wijaya dkk, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Medan: LPPI, 2019.

Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

Edison Siregar, *Pengantar Manajemen dan Bisnis,* Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.

Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.

E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

Hanafi & Armansyah Lubis, *Analisis Perspektif Global Guru Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Pembelajaran di SMK Negeri Kota Padang Sidimpuan,* Jurnal Pengembangan Pendidikan, Volume 4 Nomor 7, 2019.

Irjus Indrawan, dkk., Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, Jawa Timur: Qiara Media, 2021.

Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan,* Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018.

J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, Klaten: Macanan Jaya Cemerlang, 2008.

Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 2012.

Khairul Azan & Ali M. Zebua, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Bengkalis: DOTPLUS Publisher, 2021.

Khoirul Akhir Siregar, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hakimiyah Paringgoan Kabupaten Padang Lawas,* Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 7 Nomor 2, 2023.

Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.

Maimunah, dkk., Administrasi dan Supervisi Pendidikan Islam, Salim Media Indonesia, 2023.

Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004.

Muhammad Syakroni, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah*, Cirebon: Arr Rad Pratama, 2023.

Nazpi, *Strategi Pengembangan Mutu Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI,* Jurnal Literasiologi, Volume 9 Nomor 1, 2022.

Nufian dan Wayan Weda, *Teori dan Praktis: Riset Koumnikasi Pemasaran Terpadu*, Malang: UB Press, 2018.

Nurdin, "*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring*," Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Asia Tenggara, Volume 2 Nomor 1, 2021.

Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bidang Pendidikan*, (akarta: Raja Grasindo Persada, 2016.

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru.

Pinton Setya Mustafa, *Buku Ajar Profesi Keguruan Untuk Mahasiswa Pendidikan dan Keguruan,* Mataram: Pustaka Madani, 2024.

Soleh Jamaludin dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Study Deskripsi di SMP IT Al-Futuhiyah Kecamatan Karang Tengah Kabupaten Garut,* Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 1 Nomor 2, 2022.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Bandung: Alfabeta, 2017.

Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*, Jakarta: Erlangga, 2013.

Umar Siqid, *Manajemen Madrasah*, Ponorogo: Nata Karya, 2018.

LAMPIRAN

INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA

PEDOMAN DOKUMENTASI

No	Hasil Yang di Dokumentasi	Hasil Dokumentasi	
		Ada	Tidak
1	Profil Sekolah		
2	Visi, misi dan tujuan sekolah		
3	Struktur organisasi sekolah		
4	Data nama pendidik sekolah		
5	Data jumlah peserta didik sekolah		
6	Foto Penelitian		
7	Data perlengkapan sarana dan prasarana		

LAMPIRAN

INSTRUMEN OBSERVASI

Nama : **EKA INDAH RAHAYU PUTRI**
NIM 602221010017
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indragiri
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

No	Tema	Indikator	Sub Indikator	Aspek yang di Observasi
1	Manajemen operasional	A. Pengadaan (*Procurement*)	a) Rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya b) Mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah	1) Cara rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan 2) Proses perekrutan mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah
		B. Pengembangan (*Development*)	a) Pelatihan b) Pendidikan lanjutan c) Seminar	1) Cara mengikuti kegiatan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional guru 2) Cara mengikuti pendidikan lanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional guru 3) Cara mengikuti seminar untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional
		C. Kompensasi (*Compensation*)	a) Gaji b) Tunjangan kesehatan c) Kesempatan untuk mengikuti pelatihan d) Fasilitas kerja yang mendukung	1) Cara pemberian gaji 2) Cara pemberian tunjangan kesehatan 3) Cara memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan

LAMPIRAN

				4) Cara memberikan fasilitas kerja
		D. Integrasi/Penyatuan (*Integration*)	a) Komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua b) Pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif	1) Cara melakukan komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua 2) Cara melakukan pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif
		E. Pemeliharaan (*Maintenance*)	a) Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman b) Jaminan kesehatan c) Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	1) Cara menyediaakan fasilitas kerja yang nyaman 2) Cara memberikan jaminan kesehatan 3) Cara melaksanakan Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi
		F. Pemisahan/Pelepasan /Pensiun (*Separation*)	a) Proses pensiun b) Pengunduran diri c) Pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya	1) Cara melakukan proses pensiun 2) Cara melakukan pengunduran diri 3) Cara melakukan pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lain
2	Kompetensi guru	A. Kompetensi pedagogik	a) Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu	1) Hasil dari Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) 2) Hasil dari menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik 3) Hasil dari mengembangkan kurikulum yang

LAMPIRAN

			d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar i) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran	terkait dengan mata pelajaran yang diampu 4) Hasil dari menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik 5) Hasil dari memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik 6) Hasil dari memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki 7) Hasil dari berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik 8) Hasil dari menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar 9) Hasil dari memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran 10) Hasil dari melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran
		B. Kompetensi kepribadian	a) Bertindak sesuai dengan norma	1) Hasil dari bertindak sesuai dengan norma

LAMPIRAN

			b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru	2) Hasil dari menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan 3) Hasil dari menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa 4) Hasil dari menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri 5) Hasil dari menjunjung tinggi kode etik profesi guru
		C. Kompetensi Sosial	a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun c) Beradaptasi ditempat bertugas d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain	1) Hasil dari bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif 2) Hasil dari berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun 3) Hasil dari beradaptasi ditempat bertugas 4) Hasil dari berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain
		D. Kompetensi Profesional	a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang	1) Hasil dari menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu 2) Hasil dari menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata

LAMPIRAN

			pengembangan yang diampu c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri	pelajaran/bidang pengembangan yang diampu 3) Hasil dari mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif 4) Hasil dari mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif 5) Hasil dari memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri
3	Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru	A. Perencanaan SDM	a) Menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan b) Menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki c) Melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang	1) Cara menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan 2) Cara menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki 3) Cara melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang
		B. Rekrutmen dan Seleksi SDM	a) *Job analysis* (Analisa Jabatan) b) *Job Description* (Deskripsi Pekerjan) c) *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan) d) Komposisi sumber daya manusia e) Penyaringan para pelamar f) Tes g) Wawancara awal h) Evaluasi latar belakang	1) Cara melakukan *Job analysis* (Analisa Jabatan) 2) Cara melakukan *Job Description* (Deskripsi Pekerjan) 3) Cara melakukan *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan) 4) Cara melakukan komposisi sumber daya manusia 5) Cara melakukan penyaringan para pelamar

LAMPIRAN

			i) Wawancara mendalam j) Tes kesehatan atau fisik k) Pengambilan keputusan manajemen	6) Cara melakukan tes 7) Cara melakukan wawancara awal 8) Cara melakukan evaluasi latar belakang 9) Cara melakukan wawancara mendalam 10) Cara melakukan tes kesehatan atau fisik 11) Cara melakukan pengambilan keputusan manajemen
		C. Pelatihan dan Pengembangan SDM	a) *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja) b) *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja	1) Cara melakukan *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja) 2) Cara melakukan *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja

Tembilahan, ___ Februari 2026

EKA INDAH RAHAYU PUTRI
602221010017

Mengetahui,

Penguji I

Suryani, M.Pd
NIDN: 1006079202

Penguji II

Dr. Nurmadiah, M.A
NIDN: 1003068102

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Nama : **EKA INDAH RAHAYU PUTRI**
NIM 602221010017
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indragiri
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Jabatan Informan : Lismanita, S.Pd (Kepala Madrasah)
Genestinole, S.Pd (Wakil Kepala Madrasah)
Ahmad Rifa'i (Guru Mapel Agama dan Budi Pekerti)

"Manajemen Sumber daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan"

No	Tema	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan Wawancara
1	Manajemen sumber daya manusia	A. Pengadaan (*Procurement*)	a) Rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan lainnya b) Mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah	1) Bagaimana bapak/ibu melakukan rekrutmen dan seleksi guru serta tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu mempertimbangkan kebutuhan spesifik sekolah dalam proses rekrutmen untuk meningkatkan kompetensi guru?
		B. Pengembangan (*Development*)	a) Pelatihan b) Pendidikan lanjutan c) Seminar	1) Bagaimana bapak/ibu melaksanakan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu melaksanakan pendidikan lanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru? 3) Bagaimana bapak/ibu melaksanakan kegiatan seminar untuk meningkatkan kompetensi guru?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

		C. Kompensasi (*Compensation*)	a) Gaji b) Tunjangan kesehatan c) Kesempatan untuk mengikuti pelatihan d) Fasilitas kerja yang mendukung	1) Bagaimana bapak/ibu memastikan guru menerima gaji yang adil untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu memastikan guru mendapatkan tunjangan kesehatan untuk meningkatkan kompetensi guru? 3) Bagaimana bapak/ibu memastikan guru mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru? 4) Bagaimana bapak/ibu memastikan guru mendapatkan fasilitas kerja yang mendukung untuk meningkatkan kompetensi guru?
		D. Integrasi/Penyatuan (*Integration*)	a) Komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua b) Pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif	1) Bagaimana bapak/ibu melakukan kegiatan yang dapat menjalin komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan orang tua untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu melakukan kegiatan pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi guru?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

		E. Pemeliharaan (*Maintenance*)	a) Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman b) Jaminan kesehatan c) Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	1) Bagaimana bapak/ibu menyedikan fasilitas kerja yang nyaman untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu memberikan jaminan kesehatan untuk meningkatkan kompetensi guru? 3) Bagaimana bapak/ibu melakukan program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi?
		F. Pemisahan/Pelepasan/ ensiun (*Separation*)	a) Proses pensiun b) Pengunduran diri c) Pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya	1) Bagaimana bapak/ibu memastikan proses pensiun dilakukan dengan cara yang adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku? 2) Bagaimana bapak/ibu memastikan proses pengunduran diri dilakukan dengan cara yang adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku? 3) Bagaimana bapak/ibu memastikan proses pemutusan hubungan kerja dari guru dan tenaga kependidikan lainnya dilakukan dengan cara yang adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

2	Kompetensi guru	A. Kompetensi pedagogik	a) Memahami karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar i) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran	1) Bagaimana pemahaman karakteristik peserta didik (fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) yang dimiliki oleh guru? 2) Sejauhmana pemahaman guru terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik? 3) Bagaimana cara guru dalam mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu? 4) Bagaimana cara guru melakukan kegiatan pengembangan yang mendidik ? 5) Bagaimana cara guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik? 6) Bagaimana cara guru memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki? 7) Bagaimana cara guru berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

			j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran	8) Bagaimana cara guru menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar? 9) Bagaimana cara guru memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran? 10) Bagaimana cara guru melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran?
		B. Kompetensi kepribadian	a) Bertindak sesuai dengan norma b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru	1) Apakah guru sudah bertindak sesuai dengan norma? 2) Apakah guru sudah menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan? 3) Apakah guru sudah menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa? 4) Apakah guru sudah menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri? 5) Apakah guru sudah menjunjung tinggi kode etik profesi guru?
		C. Kompetensi Sosial	a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun	1) Apakah guru sudah bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif? 2) Apakah guru sudah berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

			c) Beradaptasi ditempat bertugas e) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain	3) Apakah guru sudah beradaptasi ditempat bertugas? 4) Apakah guru sudah berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain?
		D. Kompetensi Profesional	a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri	1) Apakah guru menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu? 2) Apakah guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu? 3) Apakah guru mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif? 4) Apakah guru mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif? 5) Apakah guru memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri?
3	Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru	A. Perencanaan SDM	a) Menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan b) Menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki	1) Bagaimana bapak/ibu menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan untuk meningkatkan kompetensi guru? 2) Bagaimana bapak/ibu menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

			c) Melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang	yang dimiliki untuk meningkatkan kompetensi guru? 3) Bagaimana bapak/ibu melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang untuk meningkatkan kompetensi guru?
		B. Rekrutmen dan Seleksi SDM	a) *Job analysis* (Analisa Jabatan) b) *Job Description* (Deskripsi Pekerjan) c) *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan) d) Komposisi sumber daya manusia e) Penyaringan para pelamar f) Tes g) Wawancara awal h) Evaluasi latar belakang i) Wawancara mendalam j) Tes kesehatan atau fisik k) Pengambilan keputusan manajemen	1) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan *Job analysis* (Analisa Jabatan)? 2) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan *Job Description* (Deskripsi Pekerjan)? 3) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan)? 4) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan komposisi sumber daya manusia? 5) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan penyaringan para pelamar? 6) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan tes? 7) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan wawancara awal? 8) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan evaluasi latar belakang? 9) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan wawancara mendalam?

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

				10) Bagaimana cara bapak/ibu melaksanakan tes kesehatan atau fisik? 11) Bagaimana cara bapak/ibu melakukan pengambilan keputusan manajemen?
		C. Pelatihan dan Pengembangan SDM	a) *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja) b) *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja	1) Bagaimana cara bapak/ibu melaksanakan *On the job Training* (Pelatihan di tempat kerja)? 2) Bagaimana cara bapak/ibu melaksanakan *Off The Job* (pelatihan di Luar Tempat Kerja?

Tembilahan, ___ Februari 2026

EKA INDAH RAHAYU PUTRI
602221010017

Mengetahui,

Penguji I	Penguji II
Suryani, M.Pd	**Dr. Nurmadiah, M.A**
NIDN: 1006079202	**NIDN: 1003068102**

LAMPIRAN

HASIL DOKUMENTASI

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN



Wawancara Kepada Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Wawancara Kepada Wakil Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Wawancara Kepada Guru Agama dan Budi Pekerti Madrasah Aliyah
Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Fasilitas Gedung Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Fasilitas Proyektor (InFocus) Untuk Proses Pembelajaran di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan



Lapangan Upacara di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan

VISI & MISI
MA DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN

VISI

"Terwujudnya generasi muslim yang berakhlak mulia, berprestasi unggul, berpengatahuan luas dan mampu bersaing sesuai dengan perkembangan zaman"

MISI

1. Menyelenggarakan pembelajaran kepada para santri dengan penguasaan ilmu secara komprehensif dengan menghilangkan dikotomi ilmu agama dan umum demi terwujudnya generasi yang berwawasan global.

2. Melaksanakan pembelajaran secara holistik, terukur, inovatif dan kreatif sehingga melahirkan generasi muslim yang berakhlak mulia, berprestasi tinggi dan mampu berdikari secara mandiri.

3. Menyiapkan generasi muslim sebagai pemimpin bangsa yang berakhlak mulia dan memiliki skil secara profesional.



Tampak Depan Musholla



Tampak Dalam Musholla



Tampak Gedung Kantor dan Kelas Atas



Tampak Depan Gedung

//UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
Kampus Parit I , Jalan Propinsi Nomor 1.Tembilahan Hulu Indragiri Hilir Propinsi Riau Indonesia
0853 6330 1314 (0768) 21386 Laman website: http://www.unisi.ac.id

Nomor : 011/UNISI/H/I/2026
Lamp : -
Perihal : **Permohonan Penelitian**

Tembilahan, 5 Februari 2026

Kepada Yth.
Bapak Kepala Pondok Pesantren Darul Rahman Tembilahan
di-
Tempat

ﺑﺴﻢ ﷲ ﺍﻟﺮﺣﻤﻦ ﺍﻟﺮﺣﻴﻢ

Dengan Hormat,

Teriring salam dan do'a kami sampaikan semoga Bapak/Ibu senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiyat. Amin.

Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indragiri menerangkan mahasiswa/i tersebut di bawah ini :

NAMA	: **Eka indah Rahayu Putri**
NIM	: 602221010017
Semester	: VII (Tujuh)
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam/S1

Adapun informasi dan data yang diperlukan mahasiswa tersebut dipergunakan untuk melengkapi bahan penulisan karya ilmiah/skripsi dengan judul :

" Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Pondok Pesantren Darul Rahman Tembilahan "

Bermaksud mengadakan penelitian lapangan untuk menempuh atau menyusun tugas akhir skripsi dan melengkapi tugas lain nya. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, kami mohon izin agar mahasiswa kami dapat diterima dan diberikan data di tempat yang bapak/ibu/sdr pimpin.

Demikian surat ini kami buat agar di gunakan sebagaimana mestinya, atas perkenan dan kerjasama kami ucapkan terima kasih.

ﻭﺍﻟﺴﻼﻡ ﻋﻠﻴﻜﻢ ﻭﺭﺣﻤﺔ ﷲ ﻭﺑﺮﻛﺎﺗﻪ

UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
Dekan

Dr. Sofyan Sulaiman, SE.Sy.MSI

YAYASAN NURUL ASROR NUSANTARA (NANTARA)
MADRASAH ALIYAH
PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN
Jl. Tanjung Harapan Gg. Tg. Batang Kel. Pekan Arba Kec. Tembilahan Kab. Indragiri Hilir – Riau
HP (082283132329)

SURAT SUDAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 005/MA/PPDRT/V/2026

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Lismanita, S.Pd
Jabatan	: Kepala MA Daarul Rahman Tembilahan
Nip	: -

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: Eka Indah Rahayu Putri
NIRM	: 602231010017
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2025/2026

Telah melaksanakan penelitian (riset) di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Daarul Rahman Tembilahan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan judul skripsi **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN.**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Tembilahan, 09 Mei 2026

Kepala Madrasah Aliyah

Lismanita, S.Pd

UNISI.FIAI.MPI.655.030625

UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI

SERTIFIKAT

Nomor: 655/PSBA/VI/2025

PUSAT STUDI BACA AL-QUR'AN

Memberikan Sertifikat Kepada:

EKA INDAH RAHAYU PUTRI

602221010017

KATEGORI PENILAIAN					
BACAAN AI-QUR'AN		FIQIH		HAFALAN SURAT PENDEK	
70%		20%		10%	
NILAI	JUMLAH	NILAI	JUMLAH	NILAI	JUMLAH
76	53.2	80	16.00	90	9.00
	JUMLAH AKHIR			78.20	
		PREDIKAT		B	

KETUA

Dr. Dewi Murni, S.Th.I.,M.A.

Certificate

No. 351/LB.UNISI/IV/2026

EKA INDAH RAHAYU PUTRI

Set a Toefl-Like Test
At the UPT. Labor Bahasa Universitas Islam Indragiri
On 28th April and Obtained Score:

Section	Converted Score
Listening Comprehension	41
Structure and Written Expression	40
Reading comprehension	42
Total Score	410

Tembilahan, 28 April 2026
Kepala UPT. Perpustakaan & Labor
Universitas Islam Indragiri

YAFRIZAL, M.Pd
NIPY: 1790 11 332



UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI

Sertifikat

KPA UNISI 2022

Nomor : 008/PANPEL-KPA/UNISI/A/IX/2022

diberikan kepada :

EKA INDAH RAHAYU PUTRI

sebagai

PESERTA

Pada Kegiatan Pengenalan Akademik (KPA)
Universitas Islam Indragiri Tahun Akademik 2022/2023
pada Tanggal 1 - 3 September 2022 di Tembilahan

Panitia Pelaksana

Ketua

GUNAWAN SYAHRANTAU, SP., M.MA

PANITIA PELAKSANA

Sekretaris

ENA ISWANTI, SP

Mengetahui :
Rektor
Universitas Islam Indragiri

Dr. H. NAJAMUDDIN, Lc., MA

Kampus Merdeka

SERTIFIKAT

Nomor : B. 1232/Un.13/FTK/KS.01.1/11/2025

Dengan bangga menyatakan bahwa

Eka Indah Rahayu putri

PESERTA

Program Kerja Akademik dan Kemahasiswaan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indragiri
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Imam Bonjol Padang
Tanggal 04 November 2025

Padang, 07 November 2025

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Dekan,

Prof. Dr. Yasnadi, M. Ag
NIP 197305172000031001

Ketua Jurusan
Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Misra, M. Si
NIP 197305172000031001

SERTIFIKAT

DI BERIKAN KEPADA :

Eka Indah Rahayu Putri

Atas partisipasinya sebagai peserta pada Kegiatan Pengenalan Akademik dengan tema "Bangkitkan Pergerakan Aksi Pemuda Islam (BARA API) " di selenggarakan oleh Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indragiri Tembilahan pada tanggal 4 - 5 September 2022

Mengetahui,

Ketua BEM	Dekan FIAI	Ketua Pelaksana
Kasmawati	Dr. Ridhoul Wahidi, S.Th. I, MA	Sumiyanti

BIOGRAFI PENULIS



Penulis bernama Eka Indah Rahayu Putri, lahir di Kuala Tungkal pada tanggal 5 Agustus 2003. Putri pertama dari bapak Ahmad Rajudin Zuhri Menamatkan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Huda Surabaya pada tahun 2015, pendidikan Madrasah Tsanawiyah Darul Hidayah pada tahun 2018, kemudian melanjutkan pendidikan Di Pondok Pesantren Albaqiatus Salihat selesai pada tahun 2021. Kemudian menempuh pendidikan Perguruan Tinggi di Universitas Islam Indragiri Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan dapat menyelesaikan pendidikan pada tahun 2026. Penulis pernah meraih juara 1 dalam perlombaan penulisan Caption Terbaik yang diadakan di lingkungan Fakultas Ilmu Agama Islam. Serta pernah menjadi perwakilan Universitas Islam Indragiri sebagai Best Sosial Media Duta Wisata Riau. Penulis turut berpartisipasi dalam organisasi kampus diantaranya: HIMA MPI, Dewan Perwakilan Mahasiswa dan Lembaga Promosi Kampus.

40aa6730093d8f3a_MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI PONDOK PESANTREN DAARUL RAHMAN TEMBILAHAN

ORIGINALITY REPORT

37%
SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repo.uinsatu.ac.id Internet	1462 words — 5%
2	repository.radenintan.ac.id Internet	942 words — 3%
3	digilib.uinkhas.ac.id Internet	880 words — 3%
4	Wulandari, Novi. "Pengembangan Sumber Daya Pendidik Di Madrasah Aliyah Modern Al-Musyawirin Weru Cirebon", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	549 words — 2%
5	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet	483 words — 2%
6	repository.uir.ac.id Internet	461 words — 2%
7	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet	372 words — 1%
8	eprints.uny.ac.id Internet	368 words — 1%
9	eprints.walisongo.ac.id Internet	192 words — 1%
10	Widodo, Senoadji. "Manajemen sumber daya manusia bagi guru seni budaya di SMP Ma'arif NU 1 Kemranjen dan di SMP Muhammadiyah Tambak Kabupaten Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024	169 words — 1%

ProQuest

11	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet	165 words — 1%
12	etheses.uin-malang.ac.id Internet	159 words — 1%
13	digilib.uinsby.ac.id Internet	158 words — 1%
14	text-id.123dok.com Internet	155 words — 1%
15	repository.uin-suska.ac.id Internet	122 words — < 1%
16	bdksurabaya.kemenag.go.id Internet	113 words — < 1%
17	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet	108 words — < 1%
18	repository.upy.ac.id Internet	106 words — < 1%
19	eprints.unram.ac.id Internet	100 words — < 1%
20	luke-way.blogspot.com Internet	97 words — < 1%
21	repository.unj.ac.id Internet	96 words — < 1%
22	Maesaroh, Siti. "Manajemen Peningkatan Mutusumber Daya Manusia Di Man 2 Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	95 words — < 1%
23	Sri Rohmi Handayani. "OPTIMALISASI MSDM GUNA MENCAPAI TUJUAN KELEMBAGAAN PENDIDIKAN ISLAM", TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan, 2019 Crossref	86 words — < 1%

24	repository.uinsu.ac.id Internet	84 words — < 1%
25	123dok.com Internet	83 words — < 1%
26	digilib.uin-suka.ac.id Internet	80 words — < 1%
27	repository.iainpalopo.ac.id Internet	76 words — < 1%
28	Raihannah Fadillah. "TEKNIK SUPERVISI PENDIDIKAN OBSERVASI KELAS UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI MENGAJAR GURU", Open Science Framework, 2019 Publications	75 words — < 1%
29	repositori.unibos.ac.id Internet	75 words — < 1%
30	KUSNITA KUSNITA KUSNITA. "Efektivitas Supervisi Akademik Untuk Peningkatan Kompetensi Guru", Edugama: Jurnal Kependidikan dan Sosial Keagamaan, 2023 Crossref	72 words — < 1%
31	eprints.unisnu.ac.id Internet	70 words — < 1%
32	Bashirotul Hidayah. "PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DALAM PONDOK PESANTREN", Muróbbî: Jurnal Ilmu Pendidikan, 2022 Crossref	69 words — < 1%
33	Mawaddatun Ully, Badarudin Badarudin, Muhamad Juaini. "Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Melaksanakan Penilaian Pembelajaran Di Sekolah Dasar", Educatio, 2024 Crossref	69 words — < 1%
34	docplayer.info Internet	67 words — < 1%
35	eprints.unwahas.ac.id Internet	52 words — < 1%

pdffox.com

36	Internet	49 words — < 1%
37	Wardy, Salim. "Manajemen Program Islamic Boarding School Dalam Membentuk Karakter di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP it Arrisalah Kebumen Kabupaten Kebumen.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	46 words — < 1%
38	Hendriyanto, Hendriyanto. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik di MTs Ma'Arif NU 01 Gandrungmangu Kabupaten Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	44 words — < 1%
39	Evylia Ratna Arjanti, Muh Nur Azis Yusuf, Ghufron Ahmad Al Muzakki, Wegang Sri Sulanjari et al. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Manisrenggo)", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026 Crossref	43 words — < 1%
40	Mukmin, Mukmin. "Manajemen Pengembangan Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan Yayasan Pendidikan Islam Alidris Tonjong Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	42 words — < 1%
41	Nugroho, Sapto Sri. "Manajemen Kurikulum Terpadu Berbasis Karakter Religius di SMP Negeri 8 Purwokerto.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	42 words — < 1%
42	Muslimah, Muslimah. "Strategi Pembelajaran Kreatif Menulis Puisi Pada Madrasah Ibtidaiyah Di Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	40 words — < 1%
43	Ustina, Ulfia. "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMP Fathul Huda Sidorejo Sayung Demak", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2022 ProQuest	40 words — < 1%
44	Dani Wahyu Wibowo, Sri Retraning Sampurnaningsih. "Analisis Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran Dalam Penyererapan Anggaran Pada Satuan Kerja Bid Tik Polda Metro Jaya", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2025 Crossref	39 words — < 1%

45	digilib.uinsgd.ac.id Internet	38 words — < 1%
46	Widiastuti, Heni. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Teori Resource Based View di Madrasah Aliyah Negeri 3 Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	35 words — < 1%
47	Alfatiah. "Manajemen program guru penggerak sebagai peningkatan profesionalisme guru pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	34 words — < 1%
48	FAHMIAH AKILAH. "PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN", Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2018 Crossref	34 words — < 1%
49	Halimah, Lusi Nur. "Implementasi Nilai Pendidikan Islam Dalam Praktik Toleransi Antar Umat Beragama Masyarakat Plural (Studi Kasus di Dukuh Godang Desa Karangsari Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati)", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 ProQuest	34 words — < 1%
50	Nafi'ah, Khoirotun. "Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar dalam penguatan profil pelajar Pancasila di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	34 words — < 1%
51	Setiarini, Novia Isti. "Penerapan Kurikulumpendidikan Agama Islam (PAI) Melalui Sistem Kredit Semester (SKS) di Sma Negeri 1 Ajibarang Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	34 words — < 1%
52	Susilo, Hari Aji. "Manajemen Entrepreneurship Di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	34 words — < 1%
53	Istam chaidir Ishak, Alicia Sinsuw, Virginia Tulenan. "Sistem Pendukung Keputusan Kelayakan Sertifikasi Guru Menggunakan Metode Simple Additive Weighting (SAW)", Jurnal Teknik Informatika, 2017 Crossref	33 words — < 1%

54	Muhammad Nuh, Pepen Suhendra, Ahmad Faoji. "Kompetensi Pedagogik Guru dalam Implementasi Pembelajaran Bahasa Arab Kelas 8 MTs Swasta di Bekasi", Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran, 2025 Crossref	32 words — < 1%
55	Nanda Hidayan Sono, Rizqiyatul Hasanah Hidayan. "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PRODUK OLAHAN BAMBU", Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam, 2021 Crossref	32 words — < 1%
56	journal.unj.ac.id Internet	32 words — < 1%
57	pasca.um.ac.id Internet	32 words — < 1%
58	Jonathan Panjaitan, Maludin Panjaitan, Mangasa Panjaitan. "Pengaruh Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026 Crossref	31 words — < 1%
59	Sarpini, Sarpini. "Dampak Ekonomi Pesantren Mitra uin Profesor Kiai Hajl Saifuddin Zuhri Purwokerto Bagi Masyarakat Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	31 words — < 1%
60	merajajournal.com Internet	31 words — < 1%
61	www.scribd.com Internet	30 words — < 1%
62	Purwitosari, Wahyuni. "Tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah melalui teknik Coaching di TK Islam Annur Purwokerto Utara Kabupaten Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	27 words — < 1%
63	Tufando, Pebru Alim. "Implementasi Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan Relevansinya Terhadap Internalisasi Karakter Islami Peserta Didik Sekolah Menengah Atas di Kecamatan Karanganyar Purbalingga (Studi Kasus di SMA Ma'arif Nu Karanganyar dan SMK Negeri 1 Karanganyar Purbalingga).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	27 words — < 1%

64	anzdoc.com Internet	27 words — < 1%
65	Sahjohan Sahjohan, Riyanto Riyanto. "KOMPETENSI GURU, GAYA BELAJAR DAN PRESTASI BELAJAR PKN SISWA (Studi Deskriptif Pada Kelas VIII Di SMP Negeri 33 Kabupaten Kaur)", Diadik: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan, 2021 Crossref	26 words — < 1%
66	Syahrul Syahrul, Yuniarni Yuniarni. "Pengelolaan Tenaga Pendidik pada Lembaga Pendidikan Nonformal Bidang Keagamaan Islam", Shautut Tarbiyah, 2020 Crossref	26 words — < 1%
67	luki natika. "Kinerja Bidang Pengelolaan Pasar Dalam Pengelolaan Pasar Baru Subang", Open Science Framework, 2020 Publications	26 words — < 1%
68	Ezra Eliezer Lasta, Suhandi Astuti. "Evaluasi Kinerja Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Pancasila di SD Kanisius Gendongan Menggunakan Model Charlotte Danielson", Jurnal Pendidikan Tambusai, 2026 Crossref	25 words — < 1%
69	Imam Tholkhah, Yusfi LR. "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PROFESIONALITAS GURU PENDIDIKAN TERHADAP HASIL BELAJAR SISWA", Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 2019 Crossref	25 words — < 1%
70	Lathiffuddin, Imam. "Strategi Pembinaan Muallaf Di Masjid Piti Andre Al-Hikmah Wlahar Kulon, Patikraja, Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	25 words — < 1%
71	Nur, Alfian Fikri. "Manajemen Peningkatan Mutu Pada Program Bahasa Arab di Pondok Modern Az-Zahra Al-Gontory Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	24 words — < 1%
72	Perdana, Muhammad Nabhan. "Manajemen sumber daya pendidik di Pondok Modern Tazakka Kec. Bandar Kab. Batang", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	24 words — < 1%

saidsuhilachmad.yolasite.com

73	Internet	24 words — < 1%
74	Rohmatun Musyafa'ah, Indah Juni Yanti, Netha Putri Farhika, Dita Febriana Sari, Afriantoni Afriantoni. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Total Quality Management (TQM) SMK Bakti Ibu 3 Palembang", Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, 2026 Crossref	23 words — < 1%
75	Three, Ermit. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Stres Guru terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah Ajibarang.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	23 words — < 1%
76	staffnew.uny.ac.id Internet	23 words — < 1%
77	Ardiansah, Dimas Nuri. "Khidmat Kh Maimoen Zubair Sebagai Tolok Ukur Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 ProQuest	21 words — < 1%
78	Hidayah, Nurul. "Supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	21 words — < 1%
79	Muhammad Nurul Arifin. "The Qualified Islamic Religious Education Teachers as a Foundation in Learning at MI", eL Bidayah: Journal of Islamic Elementary Education, 2020 Crossref	21 words — < 1%
80	Sarjono. "Kepuasan Kerja Guru Pada Lembaga Paud Islam di Kabupaten Cilacap (Studi Komparatif Pada TK IT Insan Kamil dan RA AL Barokah Cisumur Kecamatan Gandrungmangu).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	21 words — < 1%
81	Zulfa, Nadiya. "Implementasi Nilai-Nilai Moderasi Beragama di Desa Glempangpasir Kecamatan Adipala Kabupaten Cilacap", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	21 words — < 1%

82	Anna Maulina, Erna Zumrotun. "Pengaruh Kompetensi Sosial Guru Terhadap Proses Pembelajaran: Studi Kualitatif Di Kelas 5 SDN Batukali", Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah (JURMIA), 2024 Crossref	20 words — < 1%
83	Febi Leoni Permai Napitupulu, Toman Panggabean, Kristanty M. N. Nadapdap. "Pengaruh Etika Kerja, Insentif, dan Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026 Crossref	20 words — < 1%
84	Jubaedah, Jubaedah. "Pengaruh Pembiasaan Dan Keaktifan Belajar Pendidikan Agama Islam Terhadap Religiusitas Siswa SMK Negeri Se-Cilacap Timur", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	20 words — < 1%
85	Rokhmah, Nur. "Manajemen Kesiswaan Bidang Ekstrakurikuler Di SMK Al Huda Bumiayu Kabupaten Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	20 words — < 1%
86	www.researchgate.net Internet	19 words — < 1%
87	Dwi Purwanto, Arif Budi Raharjo. "Peran Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Kedungbanteng I Yogyakarta", G-Couns: Jurnal Bimbingan dan Konseling, 2023 Crossref	18 words — < 1%
88	Pinky Mesara Averoes, Nining Purwaningsih. "Strategi Bidang Instruktor dan Tenaga Pelatihan (INTALA) dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Instruktor TIK di BBPVP Serang", YASIN, 2025 Crossref	18 words — < 1%
89	repository.ptiq.ac.id Internet	18 words — < 1%
90	Emy, Setianingsih. "Coaching Model Tirta Dalam Supervisi Akademik Untuk Mengembangkan Mutu Pembelajaran Bahasa Inggris di SMK Citra Bangsa Mandiri Purwokerto.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	17 words — < 1%
91	Lukmana, Anggun. "Metode Pembelajaran Tahfidz Alqur'andi Pondok Pesantren Nurul Ihsanjeruklegi Kabupaten Cilacap", Institut Agama	17 words — < 1%

Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest

92 Novita Apriyantika, Dea Mustika. "KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM MERDEKA DI SD NEGERI 141 PEKANBARU", Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia, 2023 — 17 words — < 1%
Crossref

93 Rizkiana, Annisa. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 17 words — < 1%
ProQuest

94 Beatrix Tomasila, Geraldine Leatemia, Dara M. Kakisina. "Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi di Universitas Pattimura", ANTHOR: Education and Learning Journal, 2026 — 16 words — < 1%
Crossref

95 Lina Farda Andani, Endang Sri Hanani, Agung Wahyudi, Solastri Solastri, Aditya Trinanda. "Kontribusi Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani", Gelanggang Olahraga: Jurnal Pendidikan Jasmani dan Olahraga (JPJO), 2024 — 16 words — < 1%
Crossref

96 Muttaqin, Anwar. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi COVID 19 Di Sdit Harapan Bunda Purwokerto", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 16 words — < 1%
ProQuest

97 Purwanto, Syaefudin. "Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal di MI Istiqomah Sambas Purbalingga", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 16 words — < 1%
ProQuest

98 Sepryanus Rano Putra. "Pengembangan Sumber Daya Akademik Pada Universitas Sintuwu Maroso Kabupaten Poso", INA-Rxiv, 2018 — 16 words — < 1%
Publications

99 Tamrin, Mohammad. "Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Mutu Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ta'alumussibyan Sitanggal Kabupaten Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 16 words — < 1%
ProQuest

100 Waryanto, Waryanto. "Kemitraan Dalam Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Madrasah Tsanawiyah Al-Ikhsan Beji Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 16 words — < 1%
ProQuest

101 Christanti, Andi Dwinamurti. "Pengembangan Kompetensi Guru Pada Program one Week one Service di SMP Muhammadiyah Rawalo Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 15 words — < 1%
ProQuest

102 Mahmud, Amir. "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 15 words — < 1%
ProQuest

103 Mukhlisin, Agil. "Strategi Pembelajaran Blended Learning Pada Masa Pandemi COVID-19 Di MIN 6 Cilacap", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 15 words — < 1%
ProQuest

104 Naningsih, Septi. "Manajemen Program Kultur Religius di MI Muhammadiyah Gumiwang dan MI Ma'arif NU 01 Sokanegara Kecamatan Kejobong Kabupaten Purbalingga.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 15 words — < 1%
ProQuest

105 Saputri, Apik Anitasari Intan. "Rekonstruksi Pemberdayaan Nasabah Pembiayaan Di Lembaga Keuangan Mikro (Studi Tentang Pembiayaan Kelompok Perempuan Sebagai Penggerak Ekonomi Keluarga) di Eks Karesidenan Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2025 — 15 words — < 1%
ProQuest

106 Syaefudin, Heri. "Model Rekrutmen Guru Berbasis Praktik Pengamalan Ibadah (PPI) di MTs Negeri 2 Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 15 words — < 1%
ProQuest

107 Alfiana, Nur. "Lakune Nyong Rika Padha Sebagai Orientasi Nilai Budaya Dalam Pengelolaan MTs Pakis Desa Gununglurah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 14 words — < 1%
ProQuest

108 Safitri, Muthia Dewi. "Implementasi Program Tahfiz Camp dalam Membentuk Karakter Disiplin Siswa di MI Modern Satu Atap Al Azhary Lesmana Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
14 words — < 1%

109 Shofani, Akhmad. "Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif NU 5 Dawuhan Sirampog Brebes", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024
ProQuest
14 words — < 1%

110 Wafa, S. Ali. "Nilai - Nilai Humanistik Dalam Pembelajaran Akidah Akhlak di Mts Banat Tajul Ulum Brabo Tanggungharjo Grobogan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023
ProQuest
14 words — < 1%

111 digilib.uinsa.ac.id
Internet
14 words — < 1%

112 Anthonius Junianto Karsudjono. "PENGARUH KOMPETENSI PROFESIONAL DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK TERHADAP KINERJA GURU DIMEDIASI MOTIVASI BERPRESTASI PADA MAN 1 DAN MAN 2 HULU SUNGAI SELATAN", Al-KALAM : JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN, 2025
Crossref
13 words — < 1%

113 Ashadi, Joko Priyana, Basikin, Anita Triastuti, Nur Hidayanto Pancoro Setyo Putro. "Teacher Education and Professional Development in Industry 4.0", CRC Press, 2020
Publications
13 words — < 1%

114 Hidayat, Budi. "Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru Pai di SD Negeri Kecamatan Tegowanu Kabupaten Grobogan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023
ProQuest
13 words — < 1%

115 Isti'anatun. "Kolaborasi Sekolah Dan Keluarga Dalam Pembelajaran Pada Masa Pandemi COVID-19 Di MI Modern Al Azhary Lesmana Ajibarang Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
13 words — < 1%

116 Mella Putri Ayuningtyas, Yuniyasari Yuniyasari, Zulkipli Lessy. "Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Lembaga Amil Zakat Pengurus Wilayah NU Care-LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta dalam
13 words — < 1%

Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat", AL-AQWAL : Jurnal Kajian Hukum Islam, 2024
Crossref

117 Mughni, Muhamad Syaefudin. "Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Dalam Ekstra Kurikuler Panahan Di SMP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
13 words — < 1%

118 Mustakimah, Must. "Dampak Akreditasi Lembaga Terhadap Mutu Pendidikan Anak Usia Dini di Wilayah Kabupaten Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
13 words — < 1%

119 Qohin, ABD.. "Rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia berbasis modal spiritual: Studi di lembaga pendidikan istiqomah Sambas Purbalingga", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024
ProQuest
13 words — < 1%

120 Siti Nurjanah, Tutuk Ningsih. "Kompetensi Sosial Guru dalam Mengembangkan Pembelajaran IPS di MI Ma'arif NU Penolih Purbalingga, Jawa Tengah", JURNAL PENDIDIKAN IPS, 2026
Crossref
13 words — < 1%

121 qdoc.tips
Internet
13 words — < 1%

122 Agnes Ayu Febriana Agnes, Titik Haryati, Widya Kusumaningsih. "Pengaruh Peran Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Disiplin Kerja Guru terhadap Mutu Lulusan: Studi Korelasi Deskriptif", Aulad: Journal on Early Childhood, 2025
Crossref
12 words — < 1%

123 Grace Marlina Tanjung, Dorlince Simatupang. "The Principals's Program in Increasing the Professional Competence of Teachers in the TK Pelangi Bahayangkara Medan", Asian Journal of Applied Education (AJAE), 2023
Crossref
12 words — < 1%

124 Muhammad Fazal Maula Kamal, Uly Nuha Aisyah, Djamaluddin Perawironegoro, Rika Astari. "OPTIMALISASI KOMPETENSI GURU PAI UNTUK MEWUJUDKAN METODE TA'LIM RASULULLAH SAW (Studi Q.S al-Baqarah: 129)", TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan, 2025
Crossref
12 words — < 1%

125 Khofiyah. "Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024
ProQuest
11 words — < 1%

126 Muslikhudin. "Pengembangan Kapasitas Sekolah Berbasis Pesantren: Studi Kasus di SMA Andalusia Kebasen Banyumas dan SMA YA BAKII Kesugihan Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
11 words — < 1%

127 Sabrina Syifaurrahmah, Maula Fiqriani, Karoma Karoma, Abdullah Idi. "Strategi Mengajar yang Efektif dan Peran Guru Sebagai Kunci Pembelajaran Bermakna", Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia, 2025
Crossref
11 words — < 1%

128 Supiani Supiani, Nurdin Nurdin, Ahmad Syahid, Hatta Fakhrurrozi. "Manajemen Sumber Daya Manusia pada UPT Perpustakaan Universitas Tadulako Palu", Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan, 2022
Crossref
11 words — < 1%

129 Fitriana Fitriana. "Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Customer Service Di PT. Bank Lampung KCP Natar", Adzkiya : Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah, 2020
Crossref
10 words — < 1%

130 Hurriyati Ratih, Tjahjono Benny, GafarAbdullah Ade, Sulastri, Lisnawati. "Advances in Business, Management and Entrepreneurship", CRC Press, 2020
Publications
10 words — < 1%

131 Kunaji. "Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Unggulan Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
10 words — < 1%

132 Okiwati, Nurlaila. "Sistem Penjaminan Mutu Sekolah Di Smk Muhammadiyah Bandongan Magelang Jawa Tengah", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
10 words — < 1%

133 Oktiawati. "Pendidikan Ekologi di Rumah Inovasi Daur Ulang Bank Sampah Nusantara Al-Ihya Kesugihan Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
10 words — < 1%

134	Rochman, Saeful|Yahya, H. M. Slamet. "Kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan lingkungan berwawasan iman dan taqwa diMTs N 2 Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	10 words — < 1%
135	doczz.net Internet	10 words — < 1%
136	repository.iain-manado.ac.id Internet	10 words — < 1%
137	Abdurrahim Abdurrahim, Fizian Yahya. "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI SMK NW WANASABA", Jurnal Manajemen dan Budaya, 2023 Crossref	9 words — < 1%
138	Adi Wijayanto. "OPTIMALISASI PEMANFAATAN TEKNOLOGI PEMBELAJARAN", Open Science Framework, 2023 Publications	9 words — < 1%
139	Ahmed, Yusuf Mohamed. "Eğitimin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri (Hormuud Telecom, Somali) Örneği.", Marmara Universitesi (Turkey) ProQuest	9 words — < 1%
140	Fahmi, Ikhsan Nur. "Internalisasi Nilai-Nilai Moderasi Islam Dalam Pembelajaran PAI Dan Implikasinya Terhadap Sikap Sosial Siswa Di SMA Ma'arif NU 1 Kemranjen Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	9 words — < 1%
141	Istanto Istanto, Iim Wasliman, Eva Dianawati. "Manajemen gugus kendali mutu untuk meningkatkan kompetensi profesional guru", JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia), 2022 Crossref	9 words — < 1%
142	Istikhomah, Radenrara Imro'atun. "Implementasi supervisi klinis dalam pengembangan kemampuan menyusun kisi-kisi evaluasi pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Baturaden", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	9 words — < 1%
143	Mukharoh, Laela. "Kreativitas guru dalam menanamkan budaya literasi peserta didik di MI Muhammadiyah bandingan Kejobong	9 words — < 1%

Purbalingga", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024
ProQuest

144 Mustain, Mustain. "Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Pembentukan Karakter Pada Peserta Didik Di Sd Negeri 01 Galuhtimur Tonjong Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 9 words — < 1%
ProQuest

145 Prianto, Teguh Dasa. "Supervisi Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI SMP Negeri di Sub Rayon 7 Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 9 words — < 1%
ProQuest

146 Suparyo. "Kepemimpinan Visioner Dalam Peningkatan Mutu Akademik Mts Negeri 5 Dan Mts Raudlatul Huda Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 9 words — < 1%
ProQuest

147 Syafi'I, Muhammad Yusup. "Pelaksanaan Prinsip Kehati-Hatian Dalam Pembuatan Akta Tanah Untuk Mengindari Terjadinya Duplikasi Sertipikat Tanah di Kota Ambon", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2025 — 9 words — < 1%
ProQuest

148 docobook.com — 9 words — < 1%
Internet

149 pdfcoffee.com — 9 words — < 1%
Internet

150 repository.upstegal.ac.id — 9 words — < 1%
Internet

151 Ade Gafar Abdullah, Vina Adriany, Cep Ubad Abdullah. "Borderless Education as a Challenge in the 5.0 Society", CRC Press, 2020 — 8 words — < 1%
Publications

152 Ahmad Rifans Maulana, Arif Luqman Ibrahim, Evi Tri Anjani, Karina Septiani, Pera Pujiawati Seftia. "Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Lingkungan Sekolah Melalui Implementasi Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia", Karimah Tauhid, 2024 — 8 words — < 1%
Crossref

153 Aisy, Nasywa Rihadatul. "Manajemen Wisata Alam Dalam Peningkatan Ekonomi Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus Jalur Pendakian — 8 words — < 1%

Gunung Slamet Dusun Bambangan dan Gunung Sindoro Desa Kledung).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest

154 Arifin, Samsul. "Konsep Pelajar Pancasila Dalam Perspektif Pendidikan Islam Dan Implikasinya Terhadap Penguatan Karakter Religius Di Era Milenial", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 8 words — < 1%
ProQuest

155 Desimarnis Desimarnis, Sahidin Sahidin, Rusdinal Risdinal, Nurhizrah Gistituati. "Peran Organisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran Dalam Pelatihan Penulisan Karya Ilmiah Bagi Guru Ilmu-Ilmu Sosial Madrasah Aliyah Se-Kota Payakumbuh", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2021 — 8 words — < 1%
Crossref

156 Desti Agustin, Zahra Khusnul Lathifah, Ridwan Haris. "PENINGKATAN KOMPETENSI SOSIAL GURU DI RA MAM ALFATH MELALUI KEGIATAN KELOMPOK KERJA GURU (KKG) KECAMATAN CISARUA", AL - KAFF: JURNAL SOSIAL HUMANIORA, 2024 — 8 words — < 1%
Crossref

157 Dini Pandu, Primawan. "Implementasi Nilai-Nilai Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) di Madrasah Tsanawiyah (MTS) Darus Sunnah Wangon Kabupaten Banyumas Tahun Ajaran 2024/2025.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 8 words — < 1%
ProQuest

158 Faqihudin, Ahmad Muzajjad. "Manajemen Program Tahfidz Al-Qur'an di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kudus", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 8 words — < 1%
ProQuest

159 Hana Hana, Askardiya Mirza Gayatri, Hamzah Robbani. "Pengaruh Kompetensi Sosial Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa Kelas XI Jurusan Administrasi Perkantoran Pada Mata Pelajaran Ekonomi Bisnis di SMK Al Wahyu Jakarta Timur", INTELEKTIUM, 2021 — 8 words — < 1%
Crossref

160 Irvina Zulvah. "Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Atas", MUDARRISA: Journal of Islamic Education, 2015 — 8 words — < 1%
Crossref

161 Karuniawan, Iing Ilham. "Implementasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti Dalam Membentuk Karakter Disiplin — 8 words — < 1%

dan Peduli Lingkungan di SMA Negeri 1 Ajibarang Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest

162 Maskur, Maskur. "Analisis Penilaian Autentik Kurikulum 2013 Mata Pelajaran Fiqih Pada MI Ya BAKII Kesugihan 02 Kabupaten Cilacap", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 8 words — < 1%
ProQuest

163 Muhammad Dani. "Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Menggunakan Model Pembelajaran Melalui Supervisi Klinis di SDN 57/X Kampung Laut Tahun Ajaran 2021/2022", Journal on Education, 2022 — 8 words — < 1%
Crossref

164 Mujayaroh, Mujayaroh. "Manajemen Kelas Unggulan Imersi Di MA Al Hikmah 2 Benda Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 8 words — < 1%
ProQuest

165 Paryanto, Feri. "Literasi media pembelajaran guru pendidikan agama Islam SMA/SMK di Cilacap tahun 2023", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 — 8 words — < 1%
ProQuest

166 Prianto, Agus. "Implementasi Kebijakan Kurikulum Darurat Pada Masa Pandemi COVID-19 Di MI Tamrinussibyan 01 Al Hikmah Benda", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 8 words — < 1%
ProQuest

167 Rohmah, Siti Nur. "Implementasi Metode Qira'ati Dengan Teknik M3 (Mangap, Meringis, Mecucu) di Pondok Pesantren Zhilalul Qur'an Kabupaten Jepara", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 — 8 words — < 1%
ProQuest

168 Sari Simanungkalit, Slamet Widodo, I Wayan Dharmayana. "Analisis Praktik Manajemen Kepegawaian Di Lingkungan Universitas Bengkulu (Studi Pada Aparatur Sipil Negara Tenaga Kependidikan/Karyawan)", The Manager Review, 2022 — 8 words — < 1%
Crossref

169 Sarip. "Nilai-Nilai Karakter Religius dan Tanggung Jawab Dalam Pembelajaran Al-Qur'an di Sekolah Menengah Kejuruan Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 8 words — < 1%
ProQuest

170	Sulistiya, Eka Nurma. "Manajemen kelas berbasis diferensiasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Tegal", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 ProQuest	8 words — < 1%
171	Sururiyah, Sitti. "Peningkatan Mute Kompetensi Profesional Gere Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabepaten Cilacap", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 ProQuest	8 words — < 1%
172	Turohmah, Farida. "Implementasi Etika Perspektif Imam Al Ghazali Dalam Strategi Pembelajaran Guru pai di smk Farmasi Majenang Kabupaten Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	8 words — < 1%
173	Widhiyanti, Sri. "Pengembangan Kompetensi Professional Guru Melalui Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar di Taman Kanak Kanak se Kecamatan Cisoka Kabupaten Tangerang", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) ProQuest	8 words — < 1%
174	Yusnaili Budianti, Zaini Dahlan, Muhammad Ilyas Sipahutar. "Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam", Jurnal Basicedu, 2022 Crossref	8 words — < 1%
175	adoc.tips Internet	8 words — < 1%
176	idoc.pub Internet	8 words — < 1%
177	soebakri.blogspot.com Internet	8 words — < 1%
178	www.lpmpsulsel.net Internet	8 words — < 1%
179	Ahmad Makhasin Ma'arif, Mutammam Mutammam. "Implementasi Fungsi Pelaksanaan (Actuating) dalam Manajemen Pendidikan untuk Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Lembaga Pendidikan Berkualitas", Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, 2026 Crossref	7 words — < 1%

180 Arifin, Didit Ariyanto. "Manajemen Pembinaan Pengawas Pai Sd Di Kecamatan Tambak Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
7 words — < 1%

181 Bakharuddin All Habsy, Elviana Rohmah Rosyidatul 'Ula, Muhammad Akmal Ahsanul Haq, Taqiyyatul Azizah. "Hakikat Pendidikan dan Pembelajaran, serta Tanggung Jawab dan Standar Kompetensi Guru", TSAQOFAH, 2024
Crossref
7 words — < 1%

182 Desi Anggraini, Muhammad Fazis, David David. "Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah Dasar di Gugus I Kecamatan Gunung Talang", Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan, 2025
Crossref
7 words — < 1%

183 Idamatussilmi. "Perlindungan Hukum Bagi Pelaku Usaha Dalam Sistem Cash on Delevery (COD) Pada Transaksi E-Commerce: (Perspektif Hukum Positif dan Prinsip Hukum Ekonomi Syariah).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
7 words — < 1%

184 Imam Turmudi Imam Turmudi. "Manjemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Loloan Barat", Paedagogia: Jurnal Pendidikan, 2021
Crossref
7 words — < 1%

185 Mukhayatun, Mukhayatun. "Manajemen Pendidikan Pesantren Tahfiz Al-Hikmah 2 Benda Brebes", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
7 words — < 1%

186 Putri Ismaya, Aisyah Aisyah, Jeanice Margaretha Sibuea, Arita Marini. "Mengoptimalkan Manajemen Pendidikan SD yang Efektif dengan Teknologi dan Standar Kompetensi Guru", Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, 2024
Crossref
7 words — < 1%

187 Rosad, Wahyu Sabilar. "Pemanfaatan Media Online Dalam Peningkatan Pembelajaran Pai Masa Pandemi COVID-19 Di Smp Ma'arif Nu 1 Ajibarang Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
7 words — < 1%

188 Sugiastuti. "Pembentukan karakter religius dan tanggung jawab pada pembelajaran ips di SDN 2 Sidareja Kecamatan Kaligondang Kabupaten Purbalingga", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 — 7 words — < 1%
ProQuest

189 Sungkowo, Edi. "Supervisi berbasis Learning Management System (LMS) dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Banyumas", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 — 7 words — < 1%
ProQuest

190 Suryatini, Lilis. "Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingkang Ajibarang Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 7 words — < 1%
ProQuest

191 Zulmy, Biqih. "Integrasi Sistem Pendidikan Nasional Dengan Sistem Pendidikan Pesantren Di Madrasah Wustho Karangsuci Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 7 words — < 1%
ProQuest

192 Atun, Ariani. "Transformasi Asset - Based Community Development (ABCD) Dalam Meningkatkan Output Pada Pendidikan Menengah Kejuruan di SMK Muhammadiyah 2 Ajibarang Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) — 6 words — < 1%
ProQuest

193 Fathah, M. Utsman Arif. "Strategi Menghafal Al-Qur'an (Studi Komparasi Pada Pondok Tahfidz Islamic Centre Bin Baz Bantul, Pondok Tahfidz Syaikh Jamilurrahman As Salafy Bantul Dan Pondok Tahfidz Yaumi Sleman Yogyakarta)", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 6 words — < 1%
ProQuest

194 Fatuchah, Fatuchah. "Pengembangan Kreativitas Peserta Didik Di SDIT Alam Harapan Ummat Purbalingga", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 — 6 words — < 1%
ProQuest

195 Mahmud, H. Himran. "Rekonstruksi Regulasi Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren Berbasis Nilai Keadilan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 — 6 words — < 1%
ProQuest

196 Maskuri Ismail, Khairul Anwar. "KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI GURU SERTA RELEVANSINYA TERHADAP MUTU LULUSAN YANG ISLAMI", Edupedia : Jurnal Studi Pendidikan dan Pedagogi Islam, 2021
Crossref
6 words — < 1%

197 Muhammad Zaim. "PEMIKIRAN PENDIDIKAN KH. HASYIM ASY'ARI (Studi Kompetensi Kepribadian Guru dalam Kitab Adab al-'alim wa al-muta'allim)", Muróbbî: Jurnal Ilmu Pendidikan, 2020
Crossref
6 words — < 1%

198 Muzakki, Akhmad. "Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Pada Kegiatan Ekstrakurikuler Di SMP Alam Al Aqwiya Cilongok", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022
ProQuest
6 words — < 1%

199 Nafi, Zidni Choiron. "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
6 words — < 1%

200 Nandi, Mulyadi. "Manajemen Kinerja Berbasis Spiritual Bonding di SMP Muhammadiyah Boarding School (MBS) Zam-Zam Cilongok Banyumas.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
ProQuest
6 words — < 1%

201 Sakban Sakban, Ifnaldi Nurmal, Rifanto Bin Ridwan. "Manajemen Sumber Daya Manusia", Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 2019
Crossref
6 words — < 1%

202 Siti Labiba Kusna. "Buku Pendamping untuk Pendidik PAUD dalam Mengenalkan Kearifan Lokal Bojonegoro", Al Ulya : Jurnal Pendidikan Islam, 2019
Crossref
6 words — < 1%

203 Sulistio. "Peningkatan Kinerja Sumber daya Manusia Melalui Pengawasan, Kemampuan Kerja dan Learning Culture", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024
ProQuest
6 words — < 1%

204 Wibowo, Adi. "Konseptualisasi At-Takāmul At-Takayyufi Dalam Pendidikan Moderasi Beragama di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
6 words — < 1%

ProQuest

205	repository.usd.ac.id Internet	6 words — < 1%
206	smpn2rantauselamatatim.wordpress.com Internet	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES	ON	EXCLUDE SOURCES	OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY	ON	EXCLUDE MATCHES	OFF