



Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada MA Almusdadiyah 2 Cimahi

Siti Zakiyya Nur Aulia Kurniawan^{1*}, Khusnul Heikal Irsyad²

^{1,2} Universitas Teknologi Digital, Indonesia

Email: siti10121658@digitechuniversity.ac.id¹, khusnulheikalirsyad@digitechuniversity.ac.id²

Alamat: Jl. Cibogo No. Indah 3, Mekarjaya, Kec. Rancasari, Kota Bandung

Korespondensi penulis: siti10121658@digitechuniversity.ac.id*

Abstract. Education plays an important role in improving the quality of human resources (HR) to achieve effectiveness and efficiency in the learning process. Madrasah Aliyah Almusdadiyah 2 Kota Cimahi, as an educational institution, is committed to enhancing the quality of its teaching staff through various human resource development programs. This study aims to examine the implementation of HR development programs in improving the performance of educators at MA Almusdadiyah 2 Kota Cimahi. A descriptive qualitative approach was used in this research, with data collected through interviews, observations, and document studies. The findings indicate that HR development at MA Almusdadiyah 2 is carried out through training provided by the Ministry of Religious Affairs, professional development programs, as well as external seminars and training. The implementation of these programs has had a positive impact on the performance of educators, particularly in improving technology-based teaching methods and increasing active participation in school activities.

Keywords: Development, Education, Human Resources, Madrasah, Performance.

Abstrak. Pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) guna mencapai efektivitas dan efisiensi dalam proses pembelajaran. Madrasah Aliyah Almusdadiyah 2 Kota Cimahi sebagai salah satu lembaga pendidikan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidiknya melalui berbagai program pengembangan SDM. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi program pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MA Almusdadiyah 2 Kota Cimahi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di MA Almusdadiyah 2 dilakukan melalui pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama, diklat, serta seminar dan pelatihan eksternal. Implementasi program ini berdampak positif terhadap kinerja tenaga pendidik, terutama dalam peningkatan metode pengajaran berbasis teknologi serta partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah.

Kata kunci: Pembangunan, Pendidikan, Sumber Daya Manusia, Madrasah, Kinerja.

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan sistem dinamis yang terus berkembang sebagai sarana utama dalam meningkatkan kualitas hidup manusia di berbagai aspek. Sepanjang sejarah peradaban, pendidikan telah menjadi penggerak kemajuan, memungkinkan transfer ilmu pengetahuan dan budaya dari satu generasi ke generasi berikutnya, bahkan dalam masyarakat yang masih dalam tahap perkembangan. (Utami, 2020). Peran strategis pendidikan tidak hanya terbatas pada penciptaan sumber daya manusia berkualitas, tetapi juga sebagai katalis pembangunan yang adaptif terhadap perubahan zaman. Seiring dengan akselerasi perkembangan global, tantangan baru yang kompleks dan belum pernah terbayangkan sebelumnya muncul, menuntut sistem pendidikan untuk terus berinovasi. Konsekuensi dari perubahan ini menyebabkan lanskap

permasalahan pendidikan semakin luas dan multidimensional, yang memerlukan solusi transformatif untuk memastikan relevansinya di era modern (Nitasari, 2023).

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor krusial dalam memastikan tenaga pendidik berdaya saing dan optimal dalam menjalankan perannya. Inovasi strategis dalam manajemen SDM menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan, lembaga pendidikan harus memiliki sumber daya manusia yang dapat bekerja secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pada pengembangan tersebut mempunyai banyak sasaran, meliputi sasaran eksternal dan tujuan internal. Tujuan pengembangan sumber daya manusia internal merupakan upaya untuk menaikkan produktivitas kerja yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas tenaga pengajar. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi berperan besar dalam meningkatkan kapabilitas manajerial, pola pikir strategis, dan keterampilan teknis pegawai. SDM bukan sekadar faktor produksi, tetapi juga elemen fundamental yang menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus mengadopsi pendekatan inovatif dalam pengelolaan SDM guna memastikan pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Sutiawan, 2021).

Tenaga kependidikan dan guru merupakan elemen kunci dalam ekosistem pendidikan, berperan utama dalam menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Sumber daya manusia tidak sekadar aset organisasi, tetapi juga representasi dari investasi insani (human investment) yang menentukan daya saing dan keberlanjutan institusi. Investasi strategis dalam pengembangan SDM, baik melalui penyediaan fasilitas pelatihan maupun peningkatan kapasitas secara holistik, menjadi langkah esensial dalam membangun profesionalitas yang adaptif terhadap perubahan zaman. Di era kompetisi global yang semakin ketat, penguatan kualitas SDM bukan lagi sekadar opsi, melainkan prasyarat mutlak untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, pengembangan tenaga kependidikan dan guru harus dirancang dengan pendekatan yang inovatif, berbasis efektivitas, efisiensi, serta responsif terhadap dinamika kebutuhan pendidikan. Upaya ini tidak hanya harus terencana dan terstruktur, tetapi juga harus bersifat progresif dan berkelanjutan guna memastikan akselerasi transformasi pendidikan yang optimal dan relevan dengan tuntutan masa depan.

Madrasah merupakan suatu sistem pendidikan, yaitu pendidikan Islam tertua di Indonesia. Sepanjang perjalannya, madrasah telah membuktikan perannya yang luar biasa dalam membina, mendidik dan mengembangkan masyarakat, bahkan lebih luas lagi, madrasah mampu mengembangkan diri secara mandiri dengan menggali potensi masyarakat sekitar.

Madrasah di Indonesia mempunyai peranan penting dalam mencerdaskan kehidupan anak bangsa, khususnya pada era reformasi ini madrasah telah mengalami pertumbuhan yang cukup besar, baik dari segi jumlah jenjang, jumlah lembaga maupun jumlah peserta didik pada setiap jenjang Pendidikan, Namun, kualitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah masih menghadapi tantangan besar. Banyak pendidik dan tenaga kependidikan yang belum memenuhi standar kualitas minimum, termasuk adanya ketidaksesuaian antara bidang keahlian pendidik dengan mata pelajaran yang 2 diampu. Selain itu, mayoritas tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah berasal dari institusi berbasis keagamaan, yang memerlukan penguatan kompetensi agar selaras dengan kebutuhan pendidikan modern (Abidin, 2023).

Madrasah Aliyah Almusdadiyah 2 Cimahi, sebagai salah satu lembaga pendidikan di Kota Cimahi, berkomitmen untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidiknya guna mencapai hasil pendidikan yang optimal. Namun dalam praktiknya, masih terdapat tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Bahkan, karena keterbatasan jumlah guru, beberapa guru terpaksa mengajar lebih dari satu mata pelajaran yang berbeda, bahkan lintas disiplin ilmu. Hal ini mengindikasikan adanya masalah pada pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga tersebut.

Berikut ini adalah tabel data guru beserta mata pelajaran yang diampu:

Tabel 1. Data guru beserta mata pelajarnya

No	Nama Dosen	Mata Pelajaran
1.	Dede Nurlaela, M.M	Matematika
2.	Yoyon Al Ghifari, S.Pd.I	Al Qur'an Hadist
3.	Nesya Amanda, S.Pd	Ekonomi
4.	M. Abdul Kholik, S.Pd	Sejarah Kebudayaan Islam, Aqidah akhlak
5.	Sri Sutari P, S.Pd	Bahasa inggris, sastra inggris
6.	Acep Saprunloh, M.Pd	Fiqih, Ushul Fiqih
7.	Devi Wulandari	PPKN, TIK
8.	S. Arianto, S.H.	Sejarah, Sejarah Bahasa Indonesia, SBK
9.	Muhammad Nasir, Lc, MA.	Bahasa Sunda
10.	Afnisa Kurniawati, S.Pd	Penjaskes, Geografi
11.	Fatimah Sary, S.Pd	Bahasa Indonesia
12.	Aditya Febrianto, S.Hum	Bahasa Arab
13.	Dilla Monica, S.Pd	Sosiologi
14.	Durotun Nashim, S.Pd, M.Pd	Biologi, Kimia, Fisika
15.	Ismayanti, S.Pd	KWU

Sumber: Penulis (2025)

Dari tabel tersebut terlihat bahwa beberapa guru mengajar lebih dari satu mata pelajaran dengan latar belakang pendidikan yang tidak dijelaskan secara rinci. Misalnya, guru dengan latar belakang Sarjana Hukum (S.H) mengajar Sejarah dan Seni Budaya, serta guru lain mengampu mata pelajaran eksakta seperti Biologi, Kimia, dan Fisika sekaligus. Hal ini tentu

menjadi perhatian penting karena ketidaksesuaian bidang keahlian dapat memengaruhi kualitas pengajaran.

Selain itu, terbatasnya jumlah guru menyebabkan distribusi beban kerja yang tidak merata, dan berdampak pada efektivitas proses pembelajaran. Guru dituntut untuk menguasai berbagai bidang sekaligus, yang tentu menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan tugas mengajar. Dengan adanya permasalahan ini, penelitian mengenai pengembangan SDM menjadi sangat relevan untuk mengidentifikasi solusi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme guru, efektivitas pengajaran, serta mutu pendidikan secara keseluruhan di MA Almusdaryah 2 Cimahi.

Sehingga atas dasar pemikiran tersebut, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang **“Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Almusdaryah 2 Kota Cimahi”**.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses strategis dalam pengelolaan individu di dalam organisasi, yang mencakup tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen karier, pemberian kompensasi, jaminan keselamatan dan kesehatan kerja, pengelolaan hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja. Seluruh rangkaian ini dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kesejahteraan seluruh pemangku kepentingan. (Sulaimawan & Ende, 2023).

Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah aset produktif yang berperan sebagai penggerak suatu organisasi, baik yang berada di internal sebuah institusi maupun perusahaan industri yang memiliki peran dan tugas masing-masing. Sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor lainnya selain modal. Manusia sebagai sumber daya yang juga penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya untuk meraih tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Agar meningkatkan kemampuan, keahlian, pengetahuan, pengalaman dan mengasah bakat pada seorang tenaga kerja, pegawai atau karyawan maka perlu pengimplementasian pengembangan sumber daya manusia oleh perusahaan agar sumber daya manusia yang ada di perusahaan dapat mengalami perkembangan positif dan mampu

berkontribusi optimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kemajuan perusahaan (Savitri, 2023).

Dari perspektif yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) bukan sekadar individu produktif yang menggerakkan organisasi dalam berbagai sektor, tetapi juga merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan kombinasi bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman, SDM tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berperan dalam membangun inovasi dan ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan.

Menurut Iyai dan Sinay (2023), indikator sumber daya manusia mencakup beberapa aspek penting. Pertama, tugas kerja, yakni rincian spesifik mengenai aktivitas yang harus dijalankan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan perannya dalam organisasi. Kedua, kualitas kerja, yaitu standar hasil kerja yang harus dicapai oleh karyawan yang mencerminkan kesesuaian dengan ekspektasi dan spesifikasi yang telah ditetapkan. Ketiga, kuantitas, yaitu jumlah output atau hasil produksi yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu. Keempat, ketepatan waktu, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan guna memastikan kelancaran operasional. Terakhir, efektivitas biaya, yang merujuk pada penggunaan sumber daya keuangan secara optimal untuk mencapai hasil maksimal dengan biaya yang efisien dan terkendali.

Pengembangan

Pengembangan didefinisikan sebagai kesiapan seorang individu dalam memikul tanggung jawab yang berbeda bahkan lebih tinggi dalam sebuah instansi pendidikan, organisasi, lembaga ataupun sebuah perusahaan. Pengembangan unsur nya adalah formal yang menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan untuk prioritas mendatang. Tujuan yang lebih luas dari pengembangan ini adalah kemampuan seseorang untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan bahkan perubahan yang mungkin saja direncanakan. Pengembangan juga didefinisikan sebagai sebuah cara dalam meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai selaras dengan kebutuhan jabatan atau pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan (Elmanisar, 2024).

Adapun indikator pengembangan sumber daya manusia menurut (Marayasa, 2023), adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Pelatihan dan Pengembangan

Indikator ini menunjukkan tingkat partisipasi karyawan atau pegawai dalam program pelatihan dan pengembangan yang disediakan oleh organisasi. Tingkat partisipasi yang tinggi menggambarkan minat dan komitmen karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka.

2. Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan

Indikator ini menunjukkan sejauh mana pegawai telah meningkatkan keterampilan serta pengetahuan mereka setelah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

3. Promosi dari Dalam

Indikator ini menunjukkan seberapa sering organisasi memberikan promosi atau kenaikan jabatan kepada karyawan yang telah

mengalami pengembangan keterampilan dan kompetensi yang relevan.

4. Kedisiplinan

Menilai tingkat disiplin dan etika kerja karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

5. Penilaian Kinerja Individu

Indikator ini dipraktikkan mengukur tingkat keberhasilan pengembangan SDM berdasarkan penilaian kinerja individu. Serta evaluasi kinerja dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan individu sehingga program pengembangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan mereka.

Kinerja Guru

Kinerja, atau performance, bukan sekadar hasil yang dicapai, tetapi merupakan representasi dari efektivitas dan kualitas pencapaian suatu organisasi dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan strategisnya. Kinerja mencerminkan sejauh mana perencanaan, kebijakan, dan pelaksanaan program dapat dikonversi menjadi dampak nyata yang berkelanjutan bagi perkembangan organisasi. Menurut (Rorimpandey, 2020), kinerja dapat di artikan sebagai sesuatu yang bisa di amati, hal itu sejalan dengan tujuan - tujuan organisasi. Istilah kerja sering di gunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan, baik individu maupun kelompok individu. kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya pada periode waktu tertentu sejalan dengan tanggung jawab yang telah di dapatnya (Rayyan & Paryanti, 2021).

Dari pernyataan diatas dapat di simpulkan bahwa Kinerja mengacu pada efektivitas suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan, sasaran, visi, dan tujuan organisasi melalui perencanaan strategis. Sangat penting bagi individu dan kelompok untuk mencapai

kinerja dan mencapai kesuksesan. Kinerja dalam mengajar adalah tentang keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Penting juga bagi guru untuk melakukan kegiatan pembelajaran dengan baik, memastikan kondisi pembelajaran yang optimal, dan menyampaikan pengajaran yang efektif.

Menurut Muspawi (2021), indikator dari kinerja guru terdiri atas beberapa aspek utama. Pertama, pengetahuan, yang mencerminkan pemahaman guru terhadap materi ajar dan pedagogi. Kedua, keterampilan, yaitu kemampuan teknis dan metodologis yang dimiliki guru dalam menyampaikan materi serta mengelola kelas. Ketiga, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, yang merujuk pada penyesuaian penugasan guru berdasarkan latar belakang dan pengalaman yang beragam. Keempat, kemampuan praktis, yakni kecakapan guru dalam menerapkan teori ke dalam praktik pembelajaran secara efektif. Terakhir, hasil pekerjaan dan pengembangan, yang mencerminkan capaian kerja guru serta usahanya dalam meningkatkan kompetensi secara berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

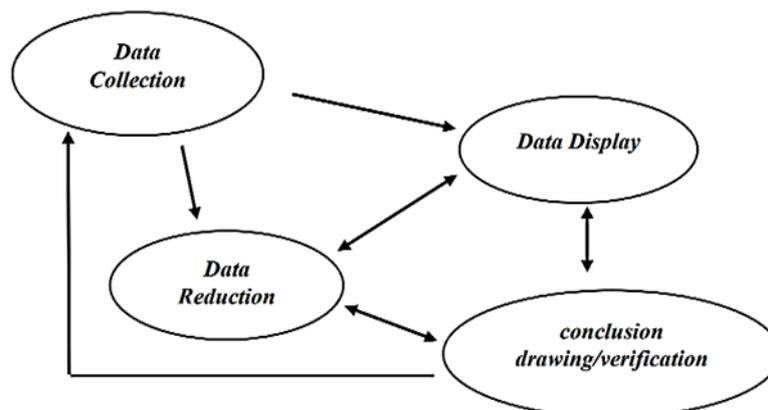
Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan tujuan mendalam untuk mengeksplorasi serta menggambarkan fenomena implementasi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di MA Almusdaryah 2 Cimahi. Penelitian kualitatif tidak sekadar mengungkap fakta, tetapi juga menafsirkan makna yang terkandung dalam pengalaman, persepsi, serta dinamika sosial yang melibatkan partisipan dalam konteks tertentu. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang berorientasi pada pengukuran dan analisis data numerik, pendekatan kualitatif menitikberatkan pada eksplorasi konsep, pola interaksi, serta kompleksitas proses sosial guna memperoleh pemahaman yang lebih holistik dan kontekstual (Niam & Rumahlewang, 2024).

Adapun jenis penelitian ini bersifat studi kasus, di mana fokus utama adalah menggali informasi spesifik dan mendalam terkait strategi, pelaksanaan, tantangan, serta dampak program pengembangan SDM terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Studi kasus ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman komprehensif terhadap konteks khusus di MA Almusdaryah 2 Cimahi. Studi kasus adalah metode penelitian yang banyak digunakan dalam ilmu sosial. Sejak tahun 1993, selama lebih dari lima belas tahun, seiring meningkatnya popularitas penelitian studi kasus, berbagai definisi mengenai metode ini telah dikemukakan oleh (Syahriza & Jailani, 2023).

Penelitian ini menerapkan metode analisis data deskriptif kualitatif dengan pendekatan mendalam melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara sistematis hingga menghasilkan temuan yang relevan dan komprehensif. Seperti yang

di ungkapkan Miles dan Huberman dalam (Warsono & Astuti , 2022) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif analisis data tersebut meliputi, data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Model analisis data interaktif dapat dilihat pada ilustrasi berikut:



Gambar 1. Model Interaktif Miles dan Huberman dalam (Warsono & Astuti , 2022)

1. Pengumpulan Data (*Data collection*)

Proses pengumpulan data yang di lakukan oleh penulis adalah mencari informasi yang di perlukan dan mencatatnya. Dalam penulisan kualitatif, pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, atau kombinasi dari ketiganya (triangulasi).

2. Mereduksi data (*Data Reduction*)

Mereduksi data (*Data Reduction*) merupakan proses krusial dalam penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menyaring, merangkum, dan memfokuskan informasi pada aspek-aspek yang paling relevan. Dengan mereduksi data, peneliti dapat mengidentifikasi pola dan tema yang signifikan, sehingga memperoleh gambaran yang lebih jelas serta mempermudah proses analisis dan pencarian data di tahap selanjutnya. Reduksi data tidak hanya berfungsi sebagai penyederhanaan informasi, tetapi juga sebagai langkah strategis dalam mengungkap temuan baru, terutama ketika peneliti dihadapkan pada fenomena yang belum dikenal atau tidak memiliki pola yang jelas.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data (*Data Display*) dalam penelitian kualitatif bukan sekadar representasi informasi, tetapi merupakan strategi analisis yang memungkinkan peneliti mengungkap makna tersembunyi dalam data. Dengan menyusun data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, atau flowchart, peneliti dapat membangun struktur pemahaman yang lebih sistematis. Penyajian data yang efektif tidak hanya memperjelas hubungan antarvariabel, tetapi juga menjadi landasan bagi pengambilan keputusan dan perencanaan penelitian lebih lanjut, sehingga menghasilkan temuan yang lebih mendalam dan bermakna.

4. Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bersifat dinamis dan dapat berubah seiring ditemukannya bukti baru. Lebih dari sekadar menjawab rumusan masalah, kesimpulan ini mengungkap temuan baru yang memperjelas fenomena, mengidentifikasi hubungan kausal atau interaktif, serta berkontribusi pada pengembangan teori.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi, diketahui bahwa upaya pengembangan SDM pada lembaga ini telah dilaksanakan melalui berbagai pendekatan strategis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara kepada kepala sekolah MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi, serta observasi langsung terhadap kegiatan yang dilakukan di sekolah.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di MA Almusdaryah 2 dilakukan melalui pelatihan khusus seperti yang di adakan langsung oleh kemenag melalui platform pintar kemenag, diklat, serta peningkatan kompetensi berdasarkan kurikulum terbaru. Selain itu, pihak sekolah juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan eksternal untuk memperluas wawasan dan keterampilan mereka. Dari hasil observasi terlihat bahwa pengembangan sumber daya manusia memberikan dampak positif terhadap kinerja tenaga pengajar terutama dalam hal metode pengajaran yang lebih kreatif dan penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi. Para staf pengajar juga menunjukkan antusiasme yang tinggi dalam mengikuti pelatihan dan menerapkan hasil pembelajaran di kelas. Selain itu, peningkatan kehadiran guru dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah juga menjadi indikator bahwa program pengembangan sumber daya manusia berjalan efektif.

Namun terdapat tantangan dalam pelaksanaan program ini, seperti terbatasnya anggaran untuk pelatihan eksternal. Tetapi pihak sekolah berupaya mengatasi kendala tersebut melalui kerja sama dengan pihak eksternal, seperti pengawas kemenag cimahi dan lembaga pelatihan. Secara keseluruhan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di MA Almusdaryah 2 telah berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas tenaga pengajar. Hal ini pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan kinerja tenaga pendidik di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi.

Pembahasan Penelitian

Penelitian ini meninjau tentang pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi dengan fokus pada lima indikator utama menurut (Mariyasa,2023) yaitu pelatihan, peningkatan keterampilan dan pengetahuan, promosi dari dalam, kedisiplinan, dan kinerja individu. Berikut pembahasan penelitian tersebut berdasarkan hasil wawancara bersama kepala sekolah:

1. Pelatihan	Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah MA Almusdaryah 2, Bapak Hendra Mustari, diketahui bahwa bentuk pelatihan yang diberikan kepada tenaga pengajar berfokus pada peningkatan kualitas dan keterampilan pendidik. Salah satu program pelatihan yang diakses oleh tenaga pengajar adalah Pintar Kemenag, sebuah program pelatihan yang disediakan oleh Kementerian Agama (Kemenag) Pusat. Melalui program ini, para guru dapat langsung mengakses berbagai materi pelatihan yang dirancang untuk mendukung peningkatan kualitas pengajaran. Dalam wawancara kepala sekolah menjelaskan <i>"Kalau untuk pelatihan, kebetulan di tahun ini ada yaitu namanya Pintar Kemenag yang diadakan oleh Kemenag Pusat. Jadi kami bisa langsung mengakses ke Pintar Kemenag karena di sana banyak pelatihan-pelatihan yang bisa menunjang kualitas atau upgrade tenaga pengajar. Adapun di sana banyak pilihan yang barangkali teman-teman guru bisa memilih sesuai dengan nama-nama pelatihannya. Bukan hanya Pintar Kemenag, ada juga pelatihan yang diadakan oleh dinas yang bisa menunjang kualitas pengajar."</i> ¹⁷⁻²¹ Selain Pintar Kemenag, MA Almusdaryah 2 juga mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan. Pelatihan-pelatihan ini meliputi berbagai tema yang relevan dengan kebutuhan guru, seperti peningkatan kompetensi metodologi pengajaran, adaptasi teknologi pendidikan, serta implementasi kurikulum terbaru. Dengan adanya pelatihan yang beragam, para guru memiliki kebebasan untuk memilih pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka masing-masing, sehingga hasilnya lebih optimal dalam mendukung profesionalisme pengajar. Program pelatihan ini menjadi salah satu indikator
--------------	---

	<p>pengembangan sumber daya manusia yang memberikan dampak signifikan pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan metode pengajaran para tenaga pendidik. Dukungan dari Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan membantu sekolah dalam menyediakan pelatihan berkualitas yang langsung terakses oleh tenaga pengajar. Hal ini juga menunjukkan komitmen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengembangan SDM.</p>
<p>2. Peningkatan keterampilan &kemampuan</p>	<p>Upaya MA Almusdaryah 2 dalam meningkatkan keterampilan tenaga pengajar dilakukan melalui pelaksanaan berbagai program pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat), workshop, serta seminar. Dalam wawancara dengan Kepala Sekolah MA Almusdaryah 2, Bapak Hendra Mustari, dijelaskan bahwa sekolah secara aktif bekerja sama dengan Kementerian Agama (Kemenag) untuk menyelenggarakan diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi tenaga pengajar. Beliau menjelaskan: "<i>Biasanya kami itu mengadakan diklat bekerja sama dengan Kemenag dan mengadakan workshop atau seminar yang berkaitan dengan pelatihan yang memang ada kaitannya dengan kualitas tenaga pengajar.</i>"⁴⁵⁻⁵⁰ Melalui kerja sama ini, sekolah memastikan bahwa program yang diadakan relevan dengan kebutuhan para guru. Workshop dan seminar yang diselenggarakan juga dirancang untuk menyesuaikan dengan perkembangan pendidikan terkini, seperti penerapan teknologi dalam pembelajaran, strategi pengajaran aktif, dan pemahaman kurikulum terbaru. Program - program ini memberikan kesempatan kepada tenaga pengajar untuk meningkatkan keterampilan praktis mereka, baik dalam hal penyampaian materi maupun pengelolaan kelas. Observasi menunjukkan bahwa setelah mengikuti workshop atau seminar, para guru mampu mengimplementasikan metode pengajaran yang lebih kreatif dan inovatif, sehingga kualitas pembelajaran di kelas meningkat.</p>

<p>3. Promosi dari dalam</p>	<p>Kesempatan bagi tenaga pengajar untuk berkembang melalui promosi internal di MA Almusdaryah 2 saat ini masih dalam tahap perencanaan. Dalam wawancara dengan Kepala Sekolah MA Almusdaryah 2, Bapak Hendra Mustari, dijelaskan bahwa meskipun kebijakan promosi internal belum diterapkan, sekolah telah memiliki rencana strategis untuk mendorong perkembangan karier guru. Beliau menyatakan: <i>"Kalau di kami itu tentunya belum ada, barangkali kami ke depannya akan membuat langkah atau upaya untuk meningkatkan kualitas guru, yaitu dengan cara memberikan reward kepada guru yang memang satu itu adalah punya dedikasi, rajin, dan bisa membuat inovasi atau kreatif sehingga murid atau siswa bisa betah atau nyaman."</i> ⁵²⁻⁶³ Dari pernyataan tersebut, terlihat bahwa sekolah berkomitmen untuk menciptakan sistem apresiasi yang dapat memotivasi guru untuk terus berkembang. Reward atau penghargaan yang direncanakan oleh sekolah tidak hanya akan menjadi bentuk apresiasi terhadap dedikasi dan kreativitas guru, tetapi juga sebagai langkah awal dalam menciptakan sistem promosi internal yang berbasis kinerja. Meskipun promosi formal melalui peningkatan jabatan atau tanggung jawab tambahan belum dilakukan, sekolah menyadari pentingnya langkah ini untuk mendorong semangat kerja guru. Dengan adanya penghargaan berbasis prestasi, diharapkan guru akan semakin termotivasi untuk meningkatkan dedikasi, inovasi, dan kreativitas dalam proses belajar-mengajar. Rencana ini menunjukkan kesadaran sekolah terhadap pentingnya pengembangan karier tenaga pengajar sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia. Dengan implementasi yang baik, kebijakan ini dapat menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi.</p>
------------------------------	--

4. Kedisiplinan	<p>Penerapan aturan kedisiplinan terhadap tenaga pengajar di MA Almusdariyah 2 dilakukan melalui pendekatan informal, dengan fokus pada keterlibatan aktif dalam kegiatan pembiasaan pagi bersama siswa. Dalam wawancara dengan Kepala Sekolah MA Almusdariyah 2, Bapak Hendra Mustari, dijelaskan bahwa meskipun Standar Operasional Prosedur (SOP) formal belum dibuat, aturan kedisiplinan telah diterapkan dalam bentuk kebiasaan dan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh para guru. Beliau menjelaskan: "<i>Kalau kedisiplinan, kami belum bikin SOP-nya, tapi ada aturannya. Biasanya guru di sini datang tepat pada waktunya, yaitu jam 7. Kebetulan kegiatan kami ada pembiasaan, maka jam 7 di sana guru-guru kami dorong untuk ikut pembiasaan bersama anak-anak. Biasanya isi pembiasaan diawali dengan shalat Dhuha bersama, membacakan Asmaul Husna, dan tahfidz. Dan ada pembinanya yang sudah permanen ustadznya, guru cuma ikut membimbing anak-anak.</i>"⁶⁸⁻⁸¹ Aturan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak hanya dinilai dari kehadiran tepat waktu, tetapi juga dari keterlibatan guru dalam membangun nilai-nilai spiritual dan karakter siswa. Melalui kegiatan seperti shalat Dhuha, Asmaul Husna, dan tahfidz, para guru tidak hanya menjadi pendidik akademik tetapi juga menjadi teladan dalam pembiasaan nilai-nilai keislaman. Meskipun belum ada sistem kedisiplinan yang terstruktur dalam bentuk SOP, kebijakan ini berhasil mendorong tenaga pengajar untuk tetap disiplin dalam waktu dan tugas, serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif. Keterlibatan guru dalam kegiatan ini menunjukkan komitmen mereka terhadap tanggung jawab profesional sekaligus mendukung pengembangan karakter siswa. Ke depannya, penerapan SOP formal mengenai kedisiplinan dapat menjadi langkah penting untuk memperkuat aturan yang telah berjalan ini, sehingga dapat lebih terstandar dan konsisten bagi seluruh tenaga pengajar di MA Almusdariyah 2 Kota Cimahi.</p>
-----------------	--

<p>5. Penilaian kinerja individu</p>	<p>Evaluasi tenaga pendidik di MA Almusdaryah 2 dilakukan dengan metode sederhana yang berbasis pada kehadiran dan agenda kelas, serta didukung oleh mekanisme supervisi langsung. Dalam wawancara dengan Kepala Sekolah MA Almusdaryah 2, Bapak Hendra Mustari, dijelaskan bahwa sekolah memantau kinerja guru melalui pengawasan kehadiran dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang tercatat di agenda kelas. Beliau menyatakan: <i>"Kami hanya melihat di agenda kelas, jadi itu yang dijadikan mungkin ukuran atau patokan bisa mengevaluasi apakah guru-guru hadir atau tidaknya. Seandainya presentasi guru ada yang kurang bagus, maka kami memanggil guru tersebut dan menanyakan. Barangkali itu saja. Iya dari absensi kelas tentunya, oh dan ada tambahan lagi kami itu punya agenda yaitu supervisi yaitu saya pribadi visitasi ke kelas melihat bagaimana Bapak Ibu guru mengajar di depan anak-anak."</i> ⁸⁵⁻⁹² Agenda kelas menjadi dokumen utama yang digunakan untuk memantau kehadiran guru serta konsistensi mereka dalam melaksanakan tanggung jawab pengajaran. Apabila ditemukan masalah, seperti presentasi kehadiran yang kurang memadai, sekolah mengambil langkah dengan berdialog langsung bersama guru bersangkutan untuk memahami penyebab dan mencari solusinya. Selain itu, supervisi langsung oleh Kepala Sekolah berupa kunjungan ke kelas memberikan kesempatan untuk mengamati metode pengajaran guru secara langsung, memastikan efektivitas proses belajar mengajar, serta memberikan masukan yang konstruktif. Pendekatan ini mencerminkan upaya sekolah dalam menjaga kualitas pengajaran meskipun belum memiliki sistem evaluasi yang terstruktur dan formal. Dengan adanya supervisi dan dialog langsung, pihak sekolah dapat memberikan perhatian personal kepada guru yang membutuhkan dukungan lebih.</p>
--------------------------------------	--

Dampak Pengembangan SDM terhadap kinerja

Berikut adalah penjelasan dampak pengembangan SDM pada kinerja tenaga pendidik di MA Almusdaryah 2 Cimahi, berdasarkan lima indikator menurut (Muspawi, 2021).

1. Pengetahuan	<p>MA Almusdaryah 2 Cimahi berupaya meningkatkan pengetahuan tenaga pengajar melalui dua strategi utama. Pertama, dengan menghadirkan pengawas dari Kementerian Agama Cimahi untuk mensosialisasikan Kurikulum Merdeka, sehingga guru memperoleh pemahaman yang mendalam tentang struktur dan implementasi kurikulum terbaru. Dalam wawancara Kepala Sekolah menjelaskan, <i>“Kami menghadirkan pengawas Kemenag Cimahi untuk mensosialisasikan Kurikulum Merdeka atau kurikulum kekinian.”</i>¹⁰⁶⁻¹⁰⁹ Kedua, sekolah mengundang praktisi eksternal yang ahli dalam Kurikulum Merdeka untuk memberikan pelatihan langsung kepada guru. Kepala sekolah juga mengatakan, <i>“Kami juga mengundang teman-teman di luar yang punya kemampuan untuk memberikan pelatihan Kurikulum Merdeka.”</i>¹¹⁰⁻¹¹³ Langkah ini tidak hanya memperkuat pengetahuan teoretis tetapi juga keterampilan praktis tenaga pengajar, sehingga mereka mampu menyelaraskan metode pembelajaran dengan kebutuhan siswa secara lebih efektif.</p>
2. Keterampilan	<p>Tenaga pengajar di MA Almusdaryah 2 Cimahi mengembangkan keterampilan mengajar yang efektif melalui berbagai pendekatan, salah satunya adalah pemanfaatan media dan sumber pembelajaran yang beragam. Berdasarkan wawancara dengan pihak sekolah, tenaga pengajar menggunakan lembar kerja siswa (LKS), modul pembelajaran, serta Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dirancang untuk memfasilitasi proses belajar mengajar yang lebih efektif. Dalam wawancara Kepala Sekolah menjelaskan: <i>“Nah biasanya itu ada LKS atau ada modul atau kami punya RPP yang bisa memberikan pengajaran yang lebih efektif.”</i>¹¹⁷⁻¹¹⁹ Selain itu, guru juga memanfaatkan teknologi,</p>

	<p>seperti multimedia yang tersedia di platform seperti YouTube atau media sosial, untuk memperkaya materi pembelajaran. Dengan menggunakan media ini, mereka dapat menghadirkan materi yang lebih interaktif dan mudah diakses oleh siswa, sehingga mendukung pengajaran yang kreatif dan relevan dengan kebutuhan saat ini. Pemanfaatan beragam media dan sumber pembelajaran ini menjadi salah satu indikator pengembangan SDM yang berfokus pada peningkatan keterampilan mengajar. Langkah ini memungkinkan guru untuk lebih fleksibel dalam menyampaikan materi, menjadikan pembelajaran lebih menarik, dan meningkatkan keterlibatan siswa.</p>
<p>3. Sistem penempatan</p>	<p>Sistem penempatan tugas pengajar di MA Almusdaryah 2 Cimahi didasarkan pada prinsip kelinieran, yakni menyesuaikan bidang tugas dengan latar belakang pendidikan guru. Namun, dalam praktiknya, sekolah menghadapi kendala untuk memastikan kelinieran ini secara penuh karena keterbatasan anggaran dan kesulitan menemukan tenaga pengajar yang sesuai dengan bidangnya. Dalam wawancara Kepala Sekolah menjelaskan: <i>"Karena hari ini memang dituntut untuk linier, jadi walaupun ada yang tidak linier maka kami itu memberikan kesempatan, karena terus terang untuk kami kesulitan menemukan guru yang sesuai dengan bidangnya, karena lebih ke anggaran dan biaya."</i> ¹²⁷⁻¹³³</p> <p>Sebagai solusinya, sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang memang latar belakang pendidikannya tidak sepenuhnya linier dengan mempertimbangkan kebutuhan sekolah serta kemampuan finansial. Langkah ini diambil untuk memastikan kegiatan pembelajaran tetap berjalan dengan baik, meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Pendekatan ini mencerminkan fleksibilitas sistem penempatan tugas yang diterapkan sekolah untuk mendukung operasional pendidikan. Meskipun tantangan terkait kelinieran tetap ada, strategi ini</p>

	menunjukkan komitmen sekolah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal demi mendukung proses belajar mengajar.
4. Kemampuan praktis	MA Almusdaryiah 2 Cimahi mendorong tenaga pengajar untuk menerapkan teori dalam praktik pembelajaran melalui berbagai upaya yang inovatif. Salah satu langkahnya adalah dengan memberikan dorongan kepada guru untuk terus mengembangkan strategi pembelajaran yang kreatif dan relevan dengan kebutuhan siswa. Dalam wawancara, Kepala Sekolah menjelaskan: " <i>Upaya kami itu kepada guru-guru yaitu untuk mengupdate atau mengetahui dengan melakukan terobosan belajar bagaimana cara membuat video atau podcast atau barangkali membuat strategi pembelajaran melalui medsos.</i> " ¹⁴⁰⁻¹⁴⁵ Dan pendekatan ini memungkinkan tenaga pengajar untuk mengintegrasikan teknologi modern dalam proses pembelajaran, seperti memanfaatkan media sosial, video pembelajaran, atau podcast sebagai alat bantu mengajar. Dengan cara ini, teori-teori pendidikan yang dipelajari oleh guru dapat diterapkan secara langsung dalam bentuk metode pembelajaran yang interaktif dan sesuai dengan perkembangan zaman. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kreativitas guru dalam menyampaikan materi, tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik dan relevan bagi siswa. Upaya ini mencerminkan komitmen sekolah untuk memastikan teori pendidikan dapat diimplementasikan secara praktis demi mendukung pembelajaran yang lebih efektif.
5. Hasil pekerjaan	Program pengembangan SDM di MA Almusdaryiah 2 Cimahi berpengaruh signifikan terhadap kualitas hasil pekerjaan tenaga pengajar, khususnya dalam meningkatkan efektivitas pengajaran. Salah satu dampak positif yang terlihat adalah penerapan metode pembelajaran yang lebih inovatif, seperti penggunaan video, podcast, dan media sosial untuk

	<p>menyampaikan materi. Dalam wawancara Kepala Sekolah menjelaskan: " kalau output ke anak-anak alhamdulillah, ketika ada sebagian guru yang memberikan pengajaran dalam bentuk video ataupun melalui medsos, hasilnya lebih maksimal dibanding dengan hanya ceramah, karena untuk murid hari ini tentunya mereka itu tidak begitu antusias ketika guru memberikan ceramah atau monolog alternatifnya melalui podcast atau video." ¹⁵¹⁻¹⁶⁰ Pendekatan ini menunjukkan bahwa pengembangan keterampilan teknologi bagi guru memberikan dampak positif pada hasil pekerjaan mereka. Dengan menggunakan media yang lebih menarik dan interaktif, seperti video dan podcast, pengajaran menjadi lebih sesuai dengan cara belajar siswa saat ini yang lebih tertarik dengan konten visual dan audio. Hal ini tidak hanya membuat proses pembelajaran lebih efektif, tetapi juga meningkatkan keterlibatan siswa dalam materi pelajaran. Program pengembangan SDM ini terbukti membantu guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan, pada gilirannya, hasil belajar siswa.</p>
--	--

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi telah berjalan dengan baik melalui berbagai strategi, seperti pelatihan khusus dari Kemenag, diklat, serta seminar dan pelatihan eksternal. Upaya ini berdampak positif terhadap peningkatan metode pengajaran yang lebih kreatif, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta meningkatnya antusiasme dan partisipasi guru dalam kegiatan sekolah. Meskipun terdapat kendala, seperti keterbatasan anggaran untuk pelatihan eksternal, pihak sekolah berusaha mengatasinya melalui kerja sama dengan lembaga eksternal. Secara keseluruhan, program pengembangan SDM ini berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas tenaga pengajar, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja tenaga pendidik di MA Almusdaryah 2 Kota Cimahi. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran yang diharapkan dapat

bermanfaat baik bagi peneliti maupun baik untuk MA Almusdadiyah 2 Cimahi, maupun peneliti selanjutnya.

Berikut merupakan saran yang dapat peneliti sampaikan, Memperkenalkan sistem evaluasi yang lebih menyeluruh dan komprehensif, seperti penggunaan indikator kinerja yang lebih jelas dan terukur, observasi langsung di kelas, dan penilaian berdasarkan hasil belajar siswa. Hal ini akan memberikan gambaran kinerja guru yang lebih holistik dan memungkinkan pemantauan yang lebih efektif. Meskipun saat ini sudah ada pengawasan kedisiplinan, namun sebaiknya dibuat Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas terkait kedisiplinan tenaga pengajar, yang meliputi kehadiran, pelaksanaan tugas, dan kewajiban lainnya. Bagi peneliti selanjutnya di harapkan dapat Melakukan studi perbandingan dengan lembaga pendidikan lain, untuk mendapatkan wawasan tentang praktik terbaik dalam pengembangan SDM yang dapat diterapkan di MA Almusdadiyah 2. Perbandingan ini dapat membantu dalam menyusun strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

DAFTAR REFERENSI

Artikel Jurnal

- Abidin, Z. (2023). Manajemen pendidikan agama Islam di madrasah. *Aksara Jurnal Ilmu Pendidikan Non Formal*, 09, 1735–1736.
- Effendi, M., & Sulistyorini. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2, 39–51.
- Elmanisar, V. (2024). Manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 08, 15199–15205.
- Iskandar, T. (2024). Manajemen pengembangan sumber daya manusia Bank Syari'ah Indonesia Kota Medan. *EL Rayyan*, 11–25.
- Iyai, A., & Sinay, P. (2023). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Gereja Bukit Zaitun Malanu Kota Sorong. *Journal On Education*, 06, 8693–8703.
- Muspawi, M. (2021). Strategi peningkatan kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21, 101–106.
- Nitasari, H. (2023). Analisis manajemen sumber daya manusia pada pendidik dan tenaga pendidik di SMA Negeri 2 Bandar Lampung Kec. Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lampung. *Unisan Journal*, 02, 1113–1121.
- Rayyan, A., & Paryanti, B. A. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2, 09–10.

- Savitri, F. M. (2023). Urgensi pengimplementasian pengembangan sumber daya manusia dalam rangka mengoptimalkan kualitas pelayanan Biro Umrah PT Ar Rahmah Tour Kendal. *Jumper*, 01, 57–71.
- Sutiawan, S. (2021). Pengembangan sumber daya manusia di Sekolah Alam Lampung. *Al-Ijarah Jurnal Kependidikan Islam*, 11, 40–41.
- Syahriza, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-jenis penelitian dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. *Qosim*, 18–19.
- Tuhagana, A. (2024). Pengembangan sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kualitas tenaga kependidikan Universitas Buana Perjuangan Karawang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*, 9, 102–119.
- Utami, R. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research*, 1, 226–236.
- Widiati. (2021). Analisis kinerja pegawai Kantor Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar. *As Siyasah*, 6, 53–54.
- Yuliana, R. (2023). Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam membina kinerja guru. *Jurnal On Education*, 3028–3035.

Buku Teks

- Febrian, W. D. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Marayasa, N. (2023). *Pengembangan sumber daya manusia*. Bekasi: Dewangga Energi Internasional.
- Niam, M. F., & Rumahlewang, E. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Widina Media Utama.
- Rorimpandey, W. H. (2020). *Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru sekolah dasar*. Malang: Ahlimedia Press.
- Silaen, N. R., & Syamsuriansyah. (2021). *Kinerja karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sukardi. (2024). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Malang: Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Warsono, H., & Astuti, R. S. (2022). *Metode pengolahan data kualitatif menggunakan Atlas.Ti*. Semarang: Atlas.Ti.
- Wulandari, F. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gerbang Media Aksara.

Sumber dari Internet

- Drasila, D. D. (2024, November 15). Tantangan dalam menerapkan perencanaan SDM. *Kumparan*. <https://kumparan.com/dewidjuniatidrasila/tantangan-dalam-menerapkan-perencanaan-sdm-23rkxp6toxb>
- Khairally, E. T. (2023, Juli 17). Responden adalah: Ini definisi, karakteristik, syarat dan contohnya. *Detikedu*. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-6826307/responden-adalah-ini-definisi-karakteristik-syarat-dan-contohnya>
- Salmaa. (2022, April 19). Definisi operasional: Ciri, contoh, cara menyusunnya. *Deepublish*. <https://penerbitdeepublish.com/definisi-operasional/>
- Sendari, A. A. (2023, Mei 12). Objek penelitian adalah gagasan utama, kenali bedanya dengan subjek. *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/hot/read/5284728/objek-penelitian-adalah-gagasan-utama-kenali-bedanya-dengan-subjek>