

Implementasi Staffing dalam Upaya Peningkatkan Mutu SDM di Madrasah

Sony Eko Adi Saputro*¹, Solechan*²

¹. Universitas Pangeran Diponegoro Nganjuk

². STIT Al Urmatul Wutsqo Jombang

e-mail, sonynganjuk07@gmail.com, solehchan37@gmail.com

Abstract. This study aims to analyse the implementation of staffing functions in improving the quality of human resources (HR) at Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen. This study uses a descriptive qualitative approach with a single case study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation of the foundation chairperson, madrasah principal, deputy principal for personnel, as well as teachers and educational staff. Data analysis was conducted interactively through reduction, presentation, and conclusion drawing with validity testing using source and method triangulation. The results showed that the implementation of staffing functions at MA Sunan Kalijaga Pakuncen included participatory human resource planning, internal recruitment and selection based on loyalty and competence, employee placement according to potential, and professional development through continuous training. Although there were obstacles in terms of technological mastery and the welfare of educators, the institution showed positive adaptation through internal training innovations and collaboration between madrasahs. These findings indicate that a value-based staffing system in Islamic educational institutions can serve as an integrative human resource management model that combines professionalism, spirituality, and institutional loyalty.

Keyword: Staffing Implementation, Human Resource Quality

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi fungsi staffing dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi terhadap ketua yayasan, kepala madrasah, wakil kepala bidang kepegawaian, serta guru dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan menggunakan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi staffing di MA Sunan Kalijaga Pakuncen mencakup perencanaan kebutuhan SDM yang partisipatif, rekrutmen dan seleksi internal berbasis nilai loyalitas dan kompetensi, penempatan pegawai sesuai potensi, serta pengembangan profesional melalui pelatihan berkelanjutan. Meskipun terdapat kendala pada aspek penguasaan teknologi dan kesejahteraan tenaga pendidik, lembaga menunjukkan adaptasi positif melalui inovasi pelatihan internal dan kolaborasi antar madrasah. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem staffing berbasis nilai di lembaga pendidikan Islam dapat menjadi model manajemen SDM yang integratif antara profesionalitas, spiritualitas, dan loyalitas kelembagaan.

Kata Kunci : Implementasi Staffing, Mutu SDM

Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berdaya saing di tengah era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas proses belajar mengajar, tetapi juga oleh efektivitas manajemen sumber daya manusia yang mendukung jalannya sistem pendidikan. Dalam konteks tersebut, fungsi kepegawaian atau staffing menjadi bagian penting dari manajemen pendidikan yang berorientasi pada kualitas dan keberlanjutan lembaga (Al-Bdareen & Khasawneh, 2019; Sintasari, 2024). Fungsi ini mencakup serangkaian proses mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, hingga pengembangan SDM agar setiap posisi dalam lembaga pendidikan diisi oleh individu yang kompeten dan berintegritas. Pengelolaan SDM yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan berorientasi pada mutu (Kusumaningrum, Alvinas, dkk., 2024).

Dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya madrasah, masih menghadapi berbagai kendala dalam penerapan fungsi staffing. Laporan penelitian oleh (Rosana dkk., 2025) menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM yang terencana berpengaruh terhadap efektivitas pembelajaran di sekolah-sekolah kejuruan. Namun, pada banyak madrasah swasta, rekrutmen dan penempatan tenaga pendidik masih bersifat administratif dan belum berbasis pada analisis kompetensi. Hal ini berdampak pada rendahnya kinerja guru dan ketidaksesuaian antara kompetensi dengan posisi jabatan (Hadiwijaya dkk., 2023). Di sisi lain, penelitian oleh (Pusvitasari, 2021) menegaskan bahwa lemahnya sistem staffing yang tidak berbasis profesionalisme menjadi salah satu penyebab stagnasi kualitas pendidikan, terutama pada lembaga yang dikelola oleh yayasan. Fenomena ini memperlihatkan bahwa perbaikan sistem kepegawaian di madrasah menjadi kebutuhan yang mendesak untuk memastikan efektivitas organisasi pendidikan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan beragam pandangan mengenai peran staffing dalam manajemen pendidikan. Penelitian (Subaidi dkk., 2021) menemukan bahwa pengelolaan SDM melalui pelatihan dan pengembangan guru berperan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Sementara itu, (Fitriyah & Sholihah, 2023) menyatakan bahwa staffing merupakan komponen utama dalam manajemen SDM yang mampu meningkatkan daya saing lembaga melalui penerapan strategi rekrutmen dan seleksi yang transparan dan berbasis kinerja. Akan tetapi, masih terdapat perbedaan perspektif antara lembaga pendidikan negeri dan swasta. Lembaga negeri umumnya menggunakan mekanisme yang terstruktur sesuai regulasi pemerintah, sedangkan lembaga swasta berbasis yayasan lebih menekankan pada aspek loyalitas dan kesesuaian budaya organisasi (Aris dkk., 2023). Kondisi ini membuka ruang perdebatan akademik mengenai

bagaimana keseimbangan antara profesionalisme dan loyalitas dapat dicapai dalam praktik staffing lembaga pendidikan Islam.

Kesenjangan antara teori dan praktik menjadi tantangan dalam pengelolaan kepegawaian di madrasah. Secara teoretis, literatur manajemen modern menekankan pentingnya penempatan tenaga pendidik sesuai dengan kompetensi dan karakteristik jabatan (Anwar & Abdullah, 2021). Namun realitas di lapangan menunjukkan bahwa proses seleksi dan penempatan sering kali dipengaruhi oleh kedekatan personal, loyalitas, atau pertimbangan nonprofesional lainnya (Qutni dkk., 2021). Akibatnya, lembaga pendidikan berpotensi kehilangan efektivitas dalam mencapai tujuan kelembagaan. Kesenjangan ini juga terlihat pada lembaga-lembaga swasta berbasis yayasan seperti Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen, di mana proses pengisian jabatan struktural lebih banyak dilakukan melalui seleksi internal dan wawancara langsung oleh ketua yayasan. Meskipun sistem ini dinilai efisien dan kontekstual, belum ada kajian mendalam yang mengukur sejauh mana praktik tersebut berdampak pada peningkatan mutu SDM dan efektivitas organisasi pendidikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi fungsi staffing dalam meningkatkan mutu SDM di Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen. Penelitian ini memiliki signifikansi secara teoretis, memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam terkait penerapan fungsi staffing pada lembaga berbasis yayasan. Secara praktis, memberikan rekomendasi bagi pengelola madrasah dalam merancang sistem kepegawaian yang profesional, transparan, dan berbasis kompetensi. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap penguatan mutu kelembagaan madrasah dan menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam membangun sistem SDM yang unggul dan berdaya saing di masa depan.

Metode

Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena dalam konteks alami (Sandelowski, 2000) mengenai praktik dan strategi penerapan fungsi staffing dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara menyeluruh dalam konteks alami tanpa manipulasi terhadap variabel (Creswell & Poth, 2016). Desain yang digunakan adalah studi kasus tunggal (*single case study*), sebagaimana disarankan oleh (Yin, 2017), untuk menelaah secara intensif proses pengelolaan SDM pada satu lembaga pendidikan yang memiliki karakteristik khas. Lokasi penelitian berada di MA Sunan Kalijaga Pakuncen, Kecamatan Sukomoro, Kabupaten Nganjuk. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive mengikuti panduan (Patton, 2014; Palinkas dkk., 2015), dengan pertimbangan bahwa

lembaga ini menerapkan sistem kepegawaian internal berbasis yayasan dan telah menunjukkan keberhasilan dalam mempertahankan mutu kelembagaan.

Subjek penelitian terdiri atas ketua yayasan, kepala madrasah, wakil kepala bidang kepegawaian, serta beberapa guru dan tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pengembangan SDM. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih partisipan yang dianggap paling memahami konteks dan fenomena yang diteliti sebagaimana disarankan (Miles dkk., 2014; Palinkas dkk., 2015). Data dikumpulkan melalui tiga teknik yaitu wawancara mendalam (Kvale, 2012), observasi partisipan, dan dokumentasi (Bowen, 2009). Wawancara dilakukan secara langsung untuk menggali informasi mengenai strategi staffing, sementara observasi partisipan digunakan untuk mengamati praktik kepegawaian di lingkungan madrasah. Data dokumenter diperoleh dari struktur organisasi, dokumen keputusan yayasan, serta arsip kepegawaian yang mendukung temuan penelitian.

Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan konsistensi data (Patton, 2014). Selain itu, peneliti melakukan member checking dengan menyerahkan hasil sementara kepada informan untuk dikonfirmasi kebenarannya. Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model (Miles dkk., 2014) yang meliputi tiga tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Seluruh data dianalisis secara tematik mengikuti (Braun & Clarke, 2006) dan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif (Tisdell dkk., 2025) agar dapat menggambarkan hubungan antara implementasi fungsi staffing dan peningkatan mutu SDM di lembaga pendidikan. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang valid, kontekstual, dan bermanfaat bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia di MA Sunan Kalijaga Pakuncen menunjukkan proses yang cukup sistematis dan berbasis pada prinsip musyawarah. Setiap awal tahun pelajaran, pihak yayasan dan pimpinan madrasah mengadakan rapat untuk memetakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala madrasah mengungkapkan bahwa evaluasi rutin menjadi dasar bagi proses perencanaan. “Kami selalu meninjau kebutuhan riil di madrasah. Kalau ada guru pensiun atau pindah, kami rapatkan dulu untuk menentukan siapa yang layak menggantikan”.

Dari hasil observasi, rapat tersebut berlangsung terbuka dan melibatkan guru senior yang memiliki pengalaman lapangan. Setiap keputusan diambil dengan mempertimbangkan

keseimbangan beban kerja, kompetensi, serta keberlanjutan program madrasah. Dokumen hasil rapat kemudian dijadikan pedoman oleh yayasan dalam menyusun rencana kebutuhan pegawai tahunan. Dengan mekanisme semacam ini, proses perencanaan tidak hanya berorientasi administratif, tetapi juga menegaskan nilai kebersamaan dan tanggung jawab kolektif dalam menjaga keberlangsungan lembaga. Pada konteks ini, dapat digaris bawahi bahwa perencanaan SDM di MA Sunan Kalijaga Pakuncen telah dikelola dengan pendekatan partisipatif dan berorientasi pada kebutuhan riil, sehingga menjadi dasar penting bagi efektivitas pelaksanaan fungsi staffing di lembaga.

Proses Rekrutmen dan Seleksi Internal

Proses rekrutmen dan seleksi pegawai di MA Sunan Kalijaga Pakuncen dilakukan melalui sistem internal yang telah lama diterapkan oleh yayasan. Model ini dipilih bukan hanya karena efisiensi, melainkan juga untuk menjaga kesinambungan budaya kerja dan loyalitas lembaga. Ketua yayasan menuturkan, “Kami lebih percaya pada orang yang sudah lama bersama lembaga. Mereka sudah tahu budaya kerja dan visi yayasan, jadi tidak perlu waktu lama untuk menyesuaikan”.

Dalam praktiknya, seleksi calon pegawai dilaksanakan melalui wawancara langsung yang menilai aspek kompetensi, loyalitas, dan komitmen keagamaan. Suasana wawancara terpantau cukup akrab namun tetap profesional, memperlihatkan keseimbangan antara formalitas dan nilai kekeluargaan. Seorang guru senior menambahkan, “Kami tidak hanya melihat ijazah, tapi juga bagaimana semangat kerja dan tanggung jawab terhadap amanah”.

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa model rekrutmen ini berhasil mempertahankan iklim kerja yang harmonis dan stabil. Meskipun demikian, sistem internal juga memiliki konsekuensi berupa keterbatasan dalam menjaring tenaga pendidik baru dengan keahlian khusus, seperti penguasaan teknologi pembelajaran. Oleh karena itu, rekrutmen dan seleksi internal di MA Sunan Kalijaga Pakuncen dapat dipahami sebagai upaya menjaga keseimbangan antara profesionalitas dan spiritualitas yang menjadi ciri khas lembaga pendidikan Islam.

Penempatan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Penempatan tenaga pendidik di madrasah dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang keilmuan, pengalaman, dan potensi individu. Guru yang memiliki kemampuan komunikasi dan pengalaman dalam kegiatan siswa, misalnya, cenderung ditempatkan di bidang humas atau kesiswaan. Seperti dijelaskan oleh wakil kepala bidang humas, “Kalau ada guru yang aktif di kegiatan siswa dan punya kemampuan komunikasi bagus, biasanya kami tempatkan di bidang humas atau kesiswaan”.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa penempatan yang sesuai dengan keahlian berdampak positif pada motivasi dan kinerja guru. Dokumen madrasah menunjukkan bahwa

pengisian jabatan struktural seperti wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana dilakukan berdasarkan evaluasi kinerja tahunan dan rekomendasi dari kepala madrasah. Dalam konteks pengembangan SDM, lembaga juga aktif mengirimkan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan, baik di tingkat kabupaten maupun yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Salah seorang guru menyampaikan, “Kami sering diikutkan dalam pelatihan kurikulum dan media pembelajaran digital. Itu sangat membantu kami memperbarui metode mengajar”.

Dengan pendekatan ini, madrasah tidak hanya menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, tetapi juga berupaya memperkuat kapasitas profesional mereka melalui kegiatan berkelanjutan. Hal ini mencerminkan pandangan lembaga bahwa peningkatan mutu SDM merupakan proses yang terus-menerus dan memerlukan dukungan kelembagaan yang konsisten.

Hambatan dalam Implementasi Fungsi Staffing

Di balik keberhasilan pelaksanaan fungsi staffing, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan yang dihadapi oleh MA Sunan Kalijaga Pakuncen. Salah satu kendala utama ialah keterbatasan tenaga pendidik dengan kompetensi teknologi dan kemampuan manajerial. Kepala madrasah mengatakan, “Keunggulan sistem internal adalah loyalitas, tapi kelemahannya kami kadang kesulitan mendapatkan tenaga baru yang menguasai teknologi pendidikan”.

Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar administrasi madrasah masih dilakukan secara manual, dan beberapa guru belum sepenuhnya terbiasa dengan platform digital pembelajaran. Untuk mengatasi hal ini, pihak yayasan dan madrasah mengadakan pelatihan internal serta bekerja sama dengan madrasah lain di bawah naungan yayasan yang sama. Dokumen kegiatan pelatihan menunjukkan bahwa setiap tahun sejumlah guru diikutsertakan dalam pelatihan pengelolaan data digital dan pengembangan media pembelajaran.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya komitmen adaptif dari lembaga untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman tanpa mengabaikan nilai-nilai tradisi dan loyalitas. Dengan demikian, tantangan yang muncul justru menjadi ruang reflektif bagi madrasah untuk terus meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusianya secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi staffing di MA Sunan Kalijaga Pakuncen merupakan proses yang berjalan dinamis, kolaboratif, dan berakar kuat pada nilai-nilai keislaman. Tahapan-tahapan mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, hingga pengembangan SDM dilaksanakan dengan menyeimbangkan antara profesionalitas kerja dan komitmen spiritual. Meskipun masih menghadapi keterbatasan pada aspek teknologi, lembaga ini menunjukkan upaya adaptif yang konsisten dalam meningkatkan mutu dan kinerja pegawai.

Oleh karena itu, sistem staffing berbasis internal yayasan di MA Sunan Kalijaga Pakuncen dapat dipandang sebagai model pengelolaan SDM yang tidak hanya menekankan efisiensi organisasi, tetapi juga membangun iklim kerja yang religius, loyal, dan berkarakter sebuah cerminan ideal dari manajemen pendidikan Islam yang humanistik dan berkelanjutan.

Pembahasan

Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia merupakan tahap strategis yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mempertahankan dan mengembangkan kualitasnya. Dalam lembaga pendidikan Islam, perencanaan SDM bukan sekadar persoalan jumlah tenaga pendidik, tetapi juga menyangkut kesesuaian antara kompetensi profesional dan nilai-nilai spiritual yang menjadi dasar pengelolaan lembaga. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa perencanaan SDM memiliki dimensi moral sekaligus fungsional: memastikan keberlanjutan organisasi sekaligus menjaga karakter religiusnya.

Prinsip tersebut sejalan dengan pandangan (Pusvitasari, 2021) yang menegaskan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang berbasis pada analisis kebutuhan riil mendorong efektivitas manajemen madrasah dan mencegah ketimpangan beban kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Hidayatullah dkk., 2023) yang menyoroti pentingnya keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses perencanaan SDM agar keputusan yang diambil merepresentasikan kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Dengan keterlibatan kolektif, lembaga tidak hanya memastikan efisiensi formasi pegawai, tetapi juga membangun rasa tanggung jawab bersama terhadap arah pengembangan institusi.

Transisi dari perencanaan administratif menuju perencanaan strategis menuntut perubahan paradigma dalam memandang sumber daya manusia. Penelitian (Hidayatullah dkk., 2023) menemukan bahwa perencanaan SDM yang bersifat adaptif harus disertai mekanisme evaluasi berkala agar tetap relevan dengan perubahan kebijakan, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Perspektif ini penting karena lembaga pendidikan Islam saat ini menghadapi dinamika yang kompleks mulai dari tuntutan profesionalisasi guru hingga transformasi digital pembelajaran. Oleh karena itu, perencanaan tidak dapat berhenti pada penyusunan formasi, tetapi harus disertai strategi pengembangan kompetensi yang berkelanjutan.

Pada konteks yang lebih reflektif, (Kurniawan dkk., 2025) menjelaskan bahwa integrasi antara visi spiritual dan profesionalitas dalam perencanaan SDM mampu menciptakan budaya kerja yang harmonis dan produktif. Artinya, proses perencanaan tidak hanya bertujuan menyediakan tenaga kerja yang cukup, tetapi juga membentuk komunitas pendidik yang memiliki semangat pengabdian dan kesadaran nilai. Dalam konteks ini, perencanaan SDM di MA Sunan Kalijaga

Pakuncen dapat dipahami sebagai model kolaboratif yang tidak hanya menargetkan kecukupan jumlah tenaga pendidik, tetapi juga menanamkan nilai tanggung jawab, loyalitas, dan pengabdian sebagai inti dari strategi pengelolaan SDM yang berkelanjutan..

Proses Rekrutmen dan Seleksi Internal

Rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi yang lebih luas daripada sekadar memenuhi kebutuhan formasi jabatan. Dalam konteks madrasah seperti MA Sunan Kalijaga Pakuncen, rekrutmen tidak hanya dipahami sebagai proses administratif untuk menempatkan pegawai baru, melainkan juga sebagai upaya menjaga kesinambungan nilai-nilai lembaga. Orientasi ini menunjukkan bahwa rekrutmen di madrasah berlangsung dalam kerangka spiritual dan moral yang kuat, di mana loyalitas dan kesesuaian nilai menjadi pertimbangan utama sebelum kompetensi teknis dievaluasi.

Pandangan tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Munir & Afif, 2023; Salsabila & Sesmiarni, 2025), yang menemukan bahwa lembaga pendidikan Islam umumnya menekankan *value based recruitment*, yaitu proses rekrutmen yang mempertimbangkan integritas, komitmen keagamaan, dan kesetiaan terhadap misi lembaga. Pendekatan ini dianggap lebih efektif dalam membentuk lingkungan kerja yang solid dan harmonis, karena kesamaan nilai dasar antara lembaga dan pegawai akan memperkuat kohesi sosial di tempat kerja. Dalam konteks madrasah, seleksi berbasis nilai juga berfungsi sebagai mekanisme internalisasi visi pendidikan Islam yang menekankan keseimbangan antara profesionalitas dan spiritualitas.

Namun, dimensi nilai tersebut tidak berarti menafikan pentingnya aspek profesional dalam seleksi. Penelitian oleh (Wibowo & Noor, 2024) menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang mengintegrasikan antara *merit based recruitment* dan *value-based recruitment* cenderung memiliki tingkat kinerja organisasi yang lebih baik dan stabilitas kerja yang lebih tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa profesionalisme dan moralitas dapat berjalan beriringan dalam proses seleksi apabila terdapat sistem penilaian yang transparan dan akuntabel. Dalam konteks MA Sunan Kalijaga, hal ini tercermin dari adanya keterlibatan yayasan dalam menilai karakter calon pegawai, sementara kepala madrasah menilai aspek kompetensi akademik dan pedagogik.

Secara konseptual, pendekatan tersebut memperlihatkan bahwa rekrutmen internal tidak hanya berfungsi memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, tetapi juga menjadi strategi mempertahankan budaya lembaga. Hasil penelitian (Puspitasari dkk., 2020) menegaskan bahwa seleksi internal yang menitikberatkan pada loyalitas dan pemahaman terhadap nilai-nilai lembaga mampu memperkuat stabilitas organisasi dan mengurangi tingkat pergantian tenaga kerja. Hal ini relevan dengan kondisi madrasah berbasis yayasan, di mana kesinambungan tradisi, visi keislaman, dan hubungan sosial menjadi elemen penting dalam menjaga keharmonisan kerja.

Rekrutmen internal juga menjadi bentuk pembinaan berkelanjutan, karena calon guru atau pegawai umumnya telah mengenal kultur lembaga melalui pengalaman sebagai alumni atau relawan sebelumnya. Model seperti ini, menurut (Rahman & Smith, 2024), merupakan praktik khas manajemen pendidikan Islam yang menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab moral terhadap lembaga. Oleh karena itu rekrutmen di MA Sunan Kalijaga dapat dipahami bukan sekadar sebagai proses seleksi tenaga kerja, tetapi sebagai sarana pewarisan nilai dan kaderisasi moral yang menjadi inti keberlangsungan lembaga pendidikan Islam.

Penempatan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Penempatan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan dua tahap krusial dalam siklus manajemen pendidikan yang menentukan kualitas serta keberlanjutan kinerja lembaga. Dalam praktiknya, penempatan pegawai di MA Sunan Kalijaga Pakuncen dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian antara kompetensi individu dan kebutuhan lembaga. Prinsip ini menunjukkan adanya kesadaran bahwa efektivitas kerja sangat bergantung pada *the right man on the right job*. Dalam konteks pendidikan Islam, kesesuaian posisi juga mencakup harmoni antara kemampuan profesional, komitmen moral, dan pemahaman terhadap visi keislaman lembaga.

Sejalan dengan pandangan tersebut, hasil penelitian (Mubarok, 2021) menyatakan bahwa penempatan pegawai berdasarkan kecocokan peran dan kompetensi meningkatkan keterlibatan kerja serta rasa tanggung jawab terhadap institusi. Prinsip ini juga ditegaskan oleh (Bratton dkk., 2021; Muntaha & Asyhari, 2025) yang menekankan bahwa keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan manajemen dalam menempatkan karyawan sesuai potensi dan memberikan ruang bagi pengembangan diri. Dalam konteks madrasah, penempatan berbasis potensi merupakan wujud penerapan prinsip keadilan profesional yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, sebagaimana dikemukakan (Supiana dkk., 2025), bahwa keadilan dalam distribusi tugas menjadi faktor penting dalam membangun etos kerja guru di lembaga pendidikan Islam.

Pengembangan sumber daya manusia di MA Sunan Kalijaga juga menekankan pelatihan berkelanjutan, partisipasi dalam forum KKG dan MGMP, serta peningkatan kompetensi melalui sertifikasi profesional. Upaya ini sejalan dengan temuan (Koten & Pandey, 2024) yang menegaskan bahwa pengembangan kompetensi guru di madrasah berbasis religiusitas terbukti meningkatkan motivasi intrinsik dan profesionalisme. Di sisi lain, penelitian oleh (Ainiyah dkk., 2025; Solechan dkk., 2024) menunjukkan bahwa pengembangan guru yang efektif harus bersifat reflektif dan berorientasi pada pembelajaran sepanjang hayat, bukan sekadar memenuhi tuntutan administratif. Hal ini tampak pada praktik MA Sunan Kalijaga, di mana program pengembangan guru diarahkan pada peningkatan kualitas mengajar dan penguatan karakter spiritual.

Dari perspektif lain, penelitian oleh (Kamala dkk., 2025) menegaskan bahwa organisasi yang berhasil mengembangkan SDM tidak hanya menyediakan pelatihan teknis, tetapi juga menumbuhkan budaya belajar yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, hal ini berarti pengembangan SDM perlu diarahkan pada penciptaan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran reflektif dan adaptif terhadap perubahan zaman. Madrasah yang mampu memadukan budaya religius dengan orientasi pembelajaran inovatif akan lebih siap menghadapi tantangan pendidikan era digital.

Dalam kerangka itu, praktik penempatan dan pengembangan SDM di MA Sunan Kalijaga dapat dipahami sebagai bentuk transformasi kultural, di mana pengembangan kompetensi tidak hanya dimaknai sebagai peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai proses penyempurnaan akhlak dan pengabdian. Model ini mengimplikasikan bahwa pengembangan tenaga pendidik harus berorientasi pada pembentukan insan yang kompeten sekaligus berkarakter. Pendekatan semacam ini menjadikan lembaga pendidikan Islam tidak hanya sebagai tempat transfer ilmu, tetapi juga sebagai ruang pembentukan peradaban dan kepribadian unggul.

Hambatan dalam Implementasi Fungsi Staffing

Implementasi fungsi staffing di lembaga pendidikan Islam, termasuk di MA Sunan Kalijaga Pakuncen, tidak terlepas dari berbagai hambatan yang bersifat struktural maupun kultural. Tantangan paling menonjol yang dihadapi madrasah ini berkaitan dengan keterbatasan kompetensi tenaga pendidik di bidang teknologi dan manajemen pembelajaran digital. Situasi ini bukan semata akibat kurangnya pelatihan, tetapi juga berakar pada budaya kerja tradisional yang masih kuat di kalangan guru senior. Fenomena serupa juga ditemukan dalam penelitian (Permatasari & Tandiyuk, 2023), yang menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan Islam di Indonesia menghadapi kesenjangan digital antara generasi pendidik senior dan guru muda, sehingga proses adaptasi terhadap inovasi pembelajaran berlangsung lambat.

Kendala lain muncul pada aspek manajerial, terutama dalam pembagian tugas dan koordinasi antarbagian. Dalam lembaga berbasis yayasan, keputusan strategis sering kali bergantung pada figur pimpinan, sehingga proses delegasi tidak selalu berjalan efektif. Kondisi ini menguatkan temuan (Habibani & Frinaldi, 2025), bahwa struktur organisasi yang hierarkis cenderung menghambat inovasi dan memperlambat proses pengambilan keputusan, terutama dalam organisasi publik dan pendidikan. Dalam konteks madrasah, hal ini diperparah oleh keterbatasan sistem administrasi digital dan lemahnya komunikasi antarunit kerja. Hasil penelitian (Kusumaningrum, Nst, dkk., 2024) juga mengonfirmasi bahwa hambatan terbesar transformasi pendidikan di negara berkembang adalah minimnya sistem koordinasi yang mampu mengintegrasikan kebijakan SDM, pembelajaran, dan teknologi secara berkesinambungan.

Selain itu, aspek kesejahteraan tenaga pendidik juga menjadi faktor penghambat implementasi staffing yang efektif. Di lembaga swasta berbasis keagamaan, gaji dan tunjangan sering kali belum sebanding dengan beban kerja, terutama bagi guru honorer. Kondisi ini berdampak pada rendahnya motivasi kerja dan kesulitan lembaga dalam mempertahankan guru berkualitas. Temuan ini senada dengan penelitian (Afifah & Taufiqurrahman, 2023), yang menyebutkan bahwa kompensasi yang tidak proporsional menjadi faktor utama menurunnya loyalitas guru madrasah. Namun, kepemimpinan berbasis nilai dan komunikasi empatik dapat menjadi penyeimbang untuk mempertahankan semangat kerja guru di tengah keterbatasan finansial.

Hambatan lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya budaya refleksi dan pembelajaran berkelanjutan di kalangan pendidik. Banyak guru yang telah lama mengajar cenderung nyaman dengan pola konvensional dan belum menjadikan inovasi sebagai bagian dari kebiasaan profesional. Padahal, sebagaimana dinyatakan oleh (Faidz & Kuswinarmo, 2024; Suharti & Mariam, 2025), organisasi pendidikan yang berhasil beradaptasi dengan perubahan teknologi adalah organisasi yang menanamkan budaya *continuous learning* dan *self reflection* di setiap lapisan SDM nya. Dalam konteks MA Sunan Kalijaga, upaya lembaga untuk menumbuhkan budaya tersebut mulai terlihat melalui pelatihan internal dan forum berbagi pengalaman antarguru, meski masih terbatas dalam cakupan.

Keseluruhan hambatan tersebut memperlihatkan bahwa penguatan fungsi staffing tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis kepala madrasah atau sistem administrasi yang tertata, tetapi juga pada pembentukan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan. Oleh karena itu, lembaga perlu mengembangkan kebijakan pengelolaan SDM yang menekankan aspek adaptabilitas, kesejahteraan, dan digitalisasi. Sejalan dengan pandangan (Sholeh, 2023), keberhasilan pengelolaan SDM pendidikan Islam di era modern sangat bergantung pada sejauh mana lembaga mampu menyeimbangkan antara nilai spiritual, profesionalitas, dan kesiapan menghadapi tantangan global.

Hasil penelitian ini secara keseluruhan memperlihatkan bahwa praktik staffing di MA Sunan Kalijaga Pakuncen merupakan cerminan dari model manajemen sumber daya manusia yang berorientasi nilai. Setiap tahapan manajemen SDM mulai dari perencanaan, rekrutmen, penempatan, hingga pengembangan tidak semata dipandang sebagai fungsi teknis, tetapi juga sebagai media internalisasi visi dan misi lembaga pendidikan Islam. Pola seperti ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM di madrasah berbasis yayasan tidak dapat dilepaskan dari konteks moral dan spiritual yang membentuk jati diri lembaga tersebut.

Temuan ini memberikan konfirmasi terhadap pandangan (Juariah, 2023), yang menekankan bahwa pendidikan Islam tidak hanya bertujuan membentuk manusia cerdas secara intelektual, tetapi juga beradab secara spiritual dan sosial. Ketika prinsip ini diterjemahkan dalam praktik manajemen SDM, maka setiap kebijakan tentang perekrutan, pelatihan, dan pengembangan guru menjadi bagian dari upaya pembentukan insan kamil yakni pendidik yang kompeten dan berkarakter. Hal ini memperlihatkan keterpaduan antara aspek manajerial modern dan nilai-nilai keislaman, sebagaimana ditekankan oleh (Kholida dkk., 2025), bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam ditentukan oleh kemampuan integratifnya dalam mengelola profesionalitas dan spiritualitas secara seimbang.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang staffing dalam konteks pendidikan Islam dengan menawarkan model value-integrated staffing management. Model ini menekankan bahwa efektivitas pengelolaan SDM tidak hanya diukur dari efisiensi atau produktivitas, tetapi juga dari sejauh mana proses tersebut menanamkan nilai moral, loyalitas, dan tanggung jawab sosial. Perspektif ini memperkaya teori manajemen pendidikan Islam yang selama ini cenderung fokus pada aspek struktural, dengan menambahkan dimensi etik dan spiritual dalam analisisnya.

Dalam konteks praktis, hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi pengelola lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah swasta. Penerapan sistem staffing yang berbasis nilai dapat menjadi solusi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dan menjaga stabilitas organisasi. Melalui perencanaan partisipatif, seleksi internal yang berimbang, serta pengembangan guru berbasis refleksi, lembaga dapat menciptakan budaya kerja yang harmonis dan produktif. Selain itu, model ini juga dapat diadaptasi oleh madrasah lain untuk membangun sistem manajemen SDM yang berkelanjutan tanpa harus mengorbankan identitas religius lembaga.

Dari sudut pandang kebijakan, penelitian ini menegaskan pentingnya dukungan pemerintah dan yayasan dalam memperkuat kapasitas manajemen SDM di madrasah. Kolaborasi antara lembaga pendidikan, pemerintah daerah, dan organisasi profesi guru menjadi kunci bagi terbentuknya sistem staffing yang responsif terhadap perubahan zaman. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi substantif bagi pengembangan teori manajemen pendidikan Islam yang kontekstual dan relevan, serta menawarkan kerangka praktis bagi lembaga pendidikan untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia melalui integrasi antara nilai, profesionalitas, dan spiritualitas.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi fungsi staffing di Madrasah Aliyah Sunan Kalijaga Pakuncen berjalan secara sistematis dan berbasis nilai-nilai keislaman. Setiap tahapan mulai

dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan, hingga pengembangan pegawai dilakukan dengan menyeimbangkan antara profesionalitas, loyalitas, dan spiritualitas. Pendekatan partisipatif dalam perencanaan, seleksi internal yang menekankan kesesuaian nilai, serta program pelatihan berkelanjutan terbukti berkontribusi pada peningkatan kinerja dan mutu SDM madrasah. Meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan kompetensi teknologi dan kesejahteraan tenaga pendidik, lembaga mampu menunjukkan adaptasi melalui inovasi pelatihan internal dan kolaborasi kelembagaan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi keilmuan dengan memperkuat konsep manajemen sumber daya manusia berbasis nilai (*value-integrated staffing management*) dalam konteks pendidikan Islam. Temuan ini tidak hanya mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya tentang pentingnya fungsi staffing dalam meningkatkan mutu pendidikan, tetapi juga memperluas perspektif dengan menambahkan dimensi moral dan spiritual dalam praktik pengelolaan SDM di lembaga berbasis yayasan. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam yang selama ini cenderung berfokus pada aspek struktural dan administratif, serta menawarkan model integratif yang menempatkan profesionalitas dan spiritualitas sebagai satu kesatuan dalam manajemen SDM.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkupnya yang terbatas pada satu kasus madrasah, sehingga generalisasi hasil masih bersifat kontekstual. Selain itu, penelitian belum mengeksplorasi secara mendalam hubungan antara sistem staffing dan dampaknya terhadap kinerja akademik peserta didik. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan multi-kasus atau metode campuran (*mixed methods*) guna memperluas validitas temuan. Kajian berikutnya juga perlu mengintegrasikan analisis kuantitatif terhadap indikator kinerja guru dan efektivitas organisasi, sehingga dapat memperkuat dasar empiris bagi pengembangan teori staffing dalam manajemen pendidikan Islam yang berkelanjutan dan adaptif terhadap tantangan era digital.

Daftar Pustaka

- Afifah, S., & Taufiqurrahman, T. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru di SMPIT Al Lauzah Tangerang Selatan. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(2), 210–216. <https://doi.org/10.37478/jpm.v4i2.2637>
- Ainiyah, N., Nizammudin, M. R. S., Wicaksono, R. D., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Strategi dan tantangan pengembangan karir profesional berkelanjutan guru di era digital. *Jurnal Pendidik Indonesia*, 6(2), 99–119. <https://doi.org/10.61291/10.61291/jpi.v6i2.119>

- Al-Bdareen, R., & Khasawneh, H. (2019). Human resources staffing process and its impact on job involvement: Irbid District Electricity Company as a case study. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 254–266. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.19](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.19)
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). *The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance* (SSRN Scholarly Paper No. 3824689). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=3824689>
- Aris, A. A., Murthada, M., Hendra, M., Zainudin, Z., Hartini, H., Malik, M. A., & Firdaus, M. (2023). The Role of Management of Human Resources in Enhancing The Quality of Schools. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11012–11023.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). *Human Resource Management*. Bloomsbury Publishing.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Faidz, N., & Kuswinarmo, M. (2024). Pengembangan Sdm di Era Digital: Transformasi Dan Adaptasi Kompetensi. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11). <https://doi.org/10.62281/v2i11.904>
- Fitriyah, L., & Sholihah, I. (2023). Effective Human Resource Management Strategy: Improving Excellent Service For Competitive Advantage. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 5(2), 143–154. <https://doi.org/10.52627/managere.v5i2.337>
- Habibani, R. A., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi Budaya Organisasi Publik Dalam Era Digital: Peluang dan Strategi Implementasi. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 407–421. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365>
- Hadiwijaya, D., Murniadi, M., Ardiyanti, A., & Sutarman, S. (2023). Human Resource Management Implementation to Achieve Institutional Vision at Muhammadiyah Boarding School Tangerang. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(04). <https://doi.org/10.30868/ei.v12i04.7619>
- Hidayatullah, H., Rafid, R. H., & Marsyaoly, M. I. (2023). Human Resource Planning: The Life Direction Of Educational Organizations In Indonesia. *Educatum: Scientific Journal of Education*, 1(2), 72–78. <https://doi.org/10.59165/educatum.v1i2>

- Juariah, S. (2023). Paradigma Pendidikan Islam dan Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Membentuk Etika dan Karakter dalam Masyarakat Islam. *Kaipi: Kumpulan Artikel Ilmiah Pendidikan Islam*, 1(2), 65–71. <https://doi.org/10.62070/kaipi.v1i2.48>
- Kamala, J., Salsa, S. A., Nurilawati, N., Fachriansyah, R. M. I., & Firman, F. (2025). Integrasi Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kapasitas Organisasi. *EDU Sociata (Jurnal Pendidikan Sosiologi)*, 8(1), 22–32. <https://doi.org/10.33627/es.v8i1.3307>
- Kholida, A., Sukarman, S., Haji, N., & Wafda, M. (2025). Tantangan Seleksi Guru di Era Digital: Antara Profesionalisme dan Spiritualitas Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(2), 292–298. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i2.472>
- Koten, N. B., & Pandey, D. (2024). Quality Management Process of Religious-Based Primary School Education. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 16(1), 315–326. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4888>
- Kurniawan, W., Andrianto, D., Mu'amalah, H., Sari, N., & Najah, S. (2025). Workplace Spirituality In Islamic Educational Institutions In Central Lampung Regency. *Journal of Management and Islamic Finance*, 5(1), 78–95. <https://doi.org/10.22515/jmif.v5i1.12347>
- Kusumaningrum, H., Alvinas, F. R., Habibi, M. I., & Zhillalurahman, M. F. (2024). Penerapan Staffing untuk Meningkatkan Produktivitas Lembaga Pendidikan. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(2), 270–289. <https://doi.org/10.55606/jubpi.v2i2.2991>
- Kusumaningrum, H., Nst, A. M. I., Fayza, F. K. N., & Isfayanti, A. C. (2024). Integrasi Teknologi dalam Manajemen Pendidikan: Peluang dan Tantangan. *Al-Gafari: Manajemen Dan Pendidikan*, 2(3), 263–277.
- Kvale, S. (2012). *Doing Interviews*. SAGE.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. (No Title).
- Mubarok, R. (t.t.). *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam | Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Diambil 13 November 2025, dari <https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/183>
- Munir, N., & Afif, Z. N. (2023). Peningkatkan Kinerja Guru Melalui Penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif di SMA Primaganda Jombang. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 1(2), 110–121. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i2.1314>
- Muntaha, A., & Asyhari, A. (2025). Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(1), 17–26. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i1.1880>

- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Permatasari, N., & Tandiyuk, S. (2023). Human Resource Management in Education: Optimizing Teacher Performance for Better Learning Outcomes. *Golden Ratio of Mapping Idea and Literature Format*, 3(1), 35–59. <https://doi.org/10.52970/grmilf.v3i1.354>
- Puspitasari, F. F., Sulaiman, A., & Supriyanto, S. (2020). The Integrated Islamic School's Characteristics And Strategies For Human Resource Supervision. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(3), 304–320. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i3.821>
- Pusvitasari, R. (2021). Human Resources Management In Improving The Quality Of Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 125–135. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2549>
- Qutni, D., Kristiawan, M., & Fitriani, Y. (2021). Human Resource Management in Improving The Quality of Education. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(2), 354–366. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i2.132>
- Rahman, S. F. B. A., & Smith, J. (2024). The Impact of Islamic Values-Based Management on Educational Quality in Islamic Schools. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 2(2), 89–100. <https://doi.org/10.71305/jmpi.v2i2.83>
- Rosana, D. S., Roesminingsih, E., & Hariastuti, R. T. (2025). Human Resources Development Practices: Case Study in Indonesian Vocational High School. *Lectura : Jurnal Pendidikan*, 16(1), 214–224. <https://doi.org/10.31849/lectura.v16i1.25413>
- Salsabila, A., & Sesmiarni, Z. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(2), 252–260. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i2.828>
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334–340. [https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200008\)23:4%253C334::AID-NUR9%253E3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200008)23:4%253C334::AID-NUR9%253E3.0.CO;2-G)
- Sholeh, M. I. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia. *Indonesia Islamic Education Journal*, 2(1), 1–19. <https://doi.org/10.37812/iej.v.2i1.872>

- Sintasari, B. (2024). Manajemen Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik Di Madrasah. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(1), 36–45. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i1.1586>
- Solechan, S., Afif, Z. N., Sintasari, B., Azizah, M., & Kartiko, A. (2024). Pelatihan Peningkatan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Melalui Manajemen Mutu Terpadu. *An Nafab: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 84–91. <https://doi.org/10.54437/annafah.v2i2.1638>
- Subaidi, S., Sudarmaji, S., Nasuka, M., & Munasir, M. (2021). The Implementation of Human Resource Management in Improving the Quality of Teacher's Learning. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 579–586. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1554>
- Suharti, T., & Mariam, M. (2025). Penerapan Sistem Informasi Manajemen sebagai Upaya Modernisasi Administrasi Pendidikan di Madrasah. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(1), 65–74. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i1.2115>
- Supiana, S., Zaqiah, Q. Y., Adam, D. K., Nahar, A. S., & Komala, E. (2025). Etos Kerja dan Insentif Guru Perspektif Islam: *Borneo : Journal of Islamic Studies*, 5(2), 111–129. <https://doi.org/10.37567/borneo.v5i2.3444>
- Tisdell, E. J., Merriam, S. B., & Stuckey-Peyrot, H. L. (2025). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. John Wiley & Sons.
- Wibowo, A., & Noor, M. (2024). Optimalisasi Manajemen Human Capital di Lembaga Pendidikan Islam: Strategi Pengembangan Sdm Berbasis Nilai-Nilai Islam. *Jurnal Inovasi Keuangan dan Manajemen*, 5(4). <https://ijurnal.com/1/index.php/jikm/article/view/341>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.