

Pengembangan Sumber Daya Manusia Program Tahfidz Al-Qur'an dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah

Sunardi *¹ M. Labiq Mujtaba*²

¹ STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang

² STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang

e-mail: sunardi.ppuw@gmail.com, mujtaba123@gmail.com

ABSTRACT. This research aims to analyze the Human Resource Development (HRD) management of the Al-Qur'an tahfidz program and its role in enhancing the madrasa's competitiveness at MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang. The demand for competitiveness in the modern era requires madrasahs to possess unique advantages; however, tahfidz programs are often not supported by strategic human resource management for their teachers. This study employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews with madrasa leadership and tahfidz coordinators, participatory observation, and documentation analysis of program planning and evaluation. The results indicate that HRD management is executed in two main structured stages: (1) Strategic planning, which includes annual coordination meetings for needs analysis, selective recruitment based on high qualification standards (proficient 30-juz memorization and pedagogical skills), and proper teacher placement. (2) Comprehensive implementation, which integrates professional development (methodology training), managerial development (supervision and evaluation), and spiritual guidance (halaqah and religious studies). A key finding reveals that this model is reinforced by close coordination between the madrasa and the dormitory (asrama). It is concluded that the synergy between selective strategic planning and integrated (professional-spiritual) comprehensive implementation effectively forms superior and high-character tahfidz teacher human resources, which serves as a key factor in enhancing the madrasa's institutional competitiveness.

Keywords: Human Resource Development Management, Tahfidz Program, Madrasah Competitiveness.

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) program tahfidz Al-Qur'an dan perannya dalam peningkatan daya saing madrasah di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang. Tuntutan daya saing di era modern mengharuskan madrasah memiliki keunggulan unik, namun program tahfidz seringkali belum didukung manajemen SDM pengajar yang strategis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan madrasah dan koordinator tahfidz, observasi partisipatif, serta analisis dokumentasi perencanaan dan evaluasi program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan SDM dilaksanakan melalui dua tahap utama yang terstruktur: (1) Perencanaan strategis, yang meliputi rapat koordinasi tahunan untuk analisis kebutuhan, rekrutmen selektif dengan standar kualifikasi tinggi (hafalan 30 juz mutqin dan pedagogik), serta penempatan guru yang

tepat. (2) Pelaksanaan komprehensif, yang mengintegrasikan pengembangan profesional (pelatihan metode), manajerial (supervisi dan evaluasi), serta pembinaan spiritual (halaqah dan pengajian). Temuan kunci menunjukkan bahwa model ini diperkuat oleh koordinasi erat antara madrasah dan asrama. Disimpulkan bahwa sinergi antara perencanaan strategis yang selektif dan pelaksanaan pengembangan yang terintegrasi (profesional-spiritual) secara efektif membentuk SDM guru tahfidz yang unggul dan berkarakter, yang menjadi faktor kunci peningkatan daya saing institusional madrasah.

Kata Kunci : Manajemen Pengembangan SDM, Program Tahfidz, Daya Saing Madrasah.

Pendahuluan

Lanskap pendidikan global kini didominasi oleh fenomena Revolusi Industri 4.0 dan pergeseran menuju Masyarakat 5.0, yang menuntut setiap institusi, termasuk madrasah dan pesantren, untuk beradaptasi dengan kecepatan yang luar biasa (Sullam, 2020; Wahidah, 2024). Tuntutan akan keunggulan kompetitif (daya saing) tidak lagi hanya berfokus pada hasil akademik konvensional, tetapi juga pada kemampuan lulusan untuk mengintegrasikan kompetensi spiritual-keagamaan dengan keterampilan abad ke-21 (Ananda dkk., 2025). Di Indonesia, madrasah, khususnya yang berafiliasi dengan tradisi pesantren seperti MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang, memiliki aset unik berupa Program Tahfidz Al-Qur'an. Program ini bukan hanya kegiatan ekstra, melainkan identitas strategis yang menjadi magnet bagi calon siswa dan orang tua.

Meskipun program tahfidz menjadi keunggulan utama, isu kontemporer yang mendasar adalah adanya kesenjangan antara nilai strategis program dengan kualitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) para pengajarnya (Fajarwati & Victorynie, 2025). Seringkali, fokus pengembangan SDM di madrasah masih didominasi oleh guru mata pelajaran umum, sementara para huffāz (penghafal Al-Qur'an) yang bertugas sebagai pengajar tahfidz seringkali direkrut dan ditempatkan hanya berdasarkan kualitas hafalan dan sanad (rantai transmisi), tanpa memperhatikan aspek pedagogik kontemporer, kemampuan manajerial kelas, teknologi pembelajaran, dan soft skills yang memadai. Padahal, kualitas pengajar adalah faktor prediktif utama keberhasilan dan keberlanjutan program pendidikan. Jika kualitas SDM pengajar tahfidz tidak dikelola dan dikembangkan secara sistematis dan strategis, maka program unggulan ini terancam stagnan, tidak mampu bersaing, dan tidak relevan dengan tantangan zaman.

Penelitian tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia program tahfidz al-Qur'an dalam peningkatan daya saing madrasah menjadi sangat mendesak. Hal ini bertujuan untuk mentransformasi program tahfidz dari sekedar warisan tradisi menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dengan fokus pada pengembangan SDM, madrasah diharapkan mampu mencetak tidak hanya huffāz yang kuat hafalannya, tetapi juga memiliki kecakapan hidup (*life skills*), karakter

mulia, dan kapasitas adaptasi yang tinggi, sehingga lulusan madrasah benar-benar menjadi SDM unggul yang relevan dengan kebutuhan Masyarakat 5.0.

Madrasah dapat unggul dalam persaingan jika memiliki sumber daya yang unik dan sulit ditiru. Menurut Teori *Resource-Based View* (RBV), keunggulan kompetitif berkelanjutan suatu organisasi berasal dari sumber daya yang bernilai, langka, dan tak tergantikan (VRIO) (Kholik & Laeli, 2020). Dalam konteks Program Tahfidz, guru tahfidz yang profesional dan kompeten yaitu mereka yang tidak hanya kuat hafalannya (hifz) dan akhlakunya (adab), tetapi juga menguasai kemampuan mengajar (pedagogi) modern adalah aset strategis yang sangat langka dan sulit ditiru. Oleh karena itu, investasi dalam SDM pengajar tahfidz inilah yang menjadi kunci utama bagi MTs Madrasatul Qur'an untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya.

Untuk memaksimalkan nilai aset tersebut, madrasah perlu menerapkan Manajemen SDM Strategis (SHRM). Teori ini menekankan bahwa semua praktik SDM (mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi) harus dirancang secara terpadu dan diselaraskan dengan strategi besar madrasah, yaitu mencapai daya saing institusional (Syakroni, 2023). Hal ini berarti pengembangan guru tahfidz harus bersifat strategis, bukan sekadar reaktif (mengatasi masalah yang sudah terjadi), dengan tujuan eksplisit untuk meningkatkan kualitas lulusan dan memperkuat citra madrasah di mata publik (Kadir dkk., 2024). Dengan demikian, SHRM memastikan investasi SDM memberikan return maksimal bagi tujuan organisasi.

Penelitian-penelitian terdahulu yang berfokus pada Program Tahfidz Al-Qur'an di madrasah dan pesantren cenderung berkisar pada: (1) Metode dan Efektivitas Pembelajaran Tahfidz (misalnya: studi tentang metode talaqqī dan musyafahah); (2) Pengaruh Tahfidz terhadap Kecerdasan Emosional dan Akademik Siswa; atau (3) Kurikulum dan Evaluasi Program. Kebaharuan yang ditawarkan oleh penelitian ini adalah pergeseran fokus dari aspek teknis dan hasil siswa menuju aspek manajerial strategis di level institusi. Penelitian ini akan menjadi salah satu studi awal yang secara komprehensif mengupas Manajemen Pengembangan SDM guru tahfidz, dari mulai analisis kebutuhan, desain pelatihan, implementasi program, hingga evaluasi dampaknya terhadap daya saing madrasah. Lokus penelitian, yaitu MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang, sebagai madrasah dengan tradisi pesantren yang kuat namun menghadapi tantangan modernisasi, memberikan kekayaan data empiris yang unik.

Solusi yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah merumuskan sebuah Model Komprehensif Manajemen Pengembangan SDM Program Tahfidz Al-Qur'an yang terstruktur, terukur, dan berbasis kinerja. Model ini secara fundamental akan mencakup Identifikasi Kompetensi Hifz Strategis dengan merumuskan standar ganda bagi pengajar (kompetensi hafalan (hifz) yang kuat ditambah kompetensi manajerial-pedagogik modern), menyediakan Sistem

Pelatihan Terintegrasi yang meluas dari tahsin (perbaikan bacaan) hingga classroom management dan pemanfaatan teknologi digital, serta menetapkan Mekanisme Penghargaan dan Karir yang jelas sebagai bentuk investasi modal manusia. Model terpadu ini diharapkan dapat berfungsi sebagai benchmarking dan peta jalan yang konkret bagi madrasah dan pesantren di seluruh Indonesia dalam mengelola dan mengembangkan aset SDM strategis mereka.

Penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan dan multidimensi, terutama bagi tiga pihak utama, bagi Pesantren dan Madrasah, hasil studi ini akan menyediakan model manajemen SDM yang efektif untuk program tahfidz, menjamin kualitas dan konsistensi program, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan daya saing institusional di tingkat regional maupun nasional. Selanjutnya, bagi Pendidikan Islam secara luas, penelitian ini memberikan kontribusi akademik dan empiris penting dalam merumuskan standar profesionalisme dan kompetensi ganda bagi pengajar Al-Qur'an, sehingga mendukung upaya akselerasi mutu pendidikan Islam secara keseluruhan. Terakhir, bagi Kebijakan, temuan ini dapat menjadi masukan berharga bagi Kementerian Agama (Kemenag) dan otoritas pendidikan terkait dalam menyusun kebijakan nasional serta program pelatihan bersertifikasi yang terstruktur untuk tenaga pendidik di lembaga tahfidz.

Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*case study*). Pendekatan ini dipilih secara spesifik karena bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam (*in-depth analysis*) implementasi manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Program Tahfidz Al-Qur'an serta dampaknya terhadap daya saing, pada satu institusi tunggal yang kaya konteks (Yin, 2017). Lokasi penelitian dilaksanakan di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang, yang dipilih secara purposif sejalan dengan panduan (Patton, 2014) karena reputasinya sebagai madrasah unggulan dengan program tahfidz yang terstruktur dan terintegrasi.

Penentuan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling, sebagaimana dijelaskan oleh (Palinkas dkk., 2015) bahwa teknik ini efektif untuk memilih kasus yang kaya informasi. Penentuan informan kunci, utama, dan pendukung sejalan dengan panduan (Marshall, 1996) yang menekankan perlunya melibatkan individu yang memiliki pengetahuan relevan terhadap konteks. Dalam hal ini informan meliputi Informan Kunci (Kepala Madrasah sebagai penentu kebijakan), informan Utama (Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum/SDM dan Koordinator Program Tahfidz sebagai pelaksana program), serta Informan Pendukung (Guru Tahfidz Senior, Guru Tahfidz Junior, dan Staf Administrasi terkait SDM). Sumber data penelitian terbagi menjadi Data Primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam sebagaimana disarankan (Kvale, 2012)

dengan seluruh informan mengenai kebijakan dan proses pengembangan SDM, dan Data Sekunder yang berupa dokumen, arsip, dan laporan resmi, termasuk struktur organisasi, job description, modul pelatihan, dan data statistik dianalisis mengikuti pendekatan (Bowen, 2009) dalam analisis dokumen.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari pertama wawancara mendalam (*In-depth Interview*) sebagaimana disarankan (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006; Kvale, 2012) digunakan untuk menggali filosofi, strategi, dan implementasi manajemen pengembangan SDM. Wawancara ini dilakukan dengan seluruh informan yang telah ditetapkan, meliputi Kepala Madrasah (terkait kebijakan strategis dan visi daya saing), Wakil Kepala Bidang Kurikulum/SDM serta Koordinator Program Tahfidz (terkait perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi teknis pengembangan guru), dan para guru tahfidz (terkait pengalaman mereka dalam mengikuti program pengembangan dan dampaknya). Kedua, Observasi Non-Partisipan mengikuti panduan (Cohen dkk., 2002) difokuskan pada pengamatan aktivitas nyata di lapangan; jenis yang diobservasi meliputi (1) proses kegiatan pengembangan SDM seperti pelatihan, workshop, atau coaching internal bagi guru tahfidz, (2) kegiatan manajerial seperti rapat koordinasi dan evaluasi program, serta (3) proses belajar mengajar (PBM) tahfidz di kelas untuk melihat penerapan metode atau kompetensi hasil pengembangan. Ketiga dokumentasi dianalisis berdasarkan pendekatan (Bowen, 2009) untuk mengumpulkan bukti tertulis dan arsip resmi; dokumentasi yang dicari mencakup dokumen strategis (Renstra, Visi-Misi), dokumen kepegawaian (SK Pengangkatan, SOP Program Tahfidz, job description guru), dokumen proses pengembangan (proposal, modul pelatihan, notulensi rapat, laporan evaluasi), serta data pendukung daya saing (data pendaftar siswa baru, data prestasi akademik/non-akademik siswa di bidang Al-Qur'an).

Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis secara interaktif dan berkelanjutan mengikuti model (Miles dkk., 2014), yang mencakup tiga alur kegiatan, reduksi data (pemfokusan data relevan), penyajian data (pengorganisasian dalam narasi atau matriks), dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjamin keabsahan dan kepercayaan (*trustworthiness*) data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi triangulasi sumber (membandingkan informasi antar informan) dan triangulasi metode (membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi).

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Program Tahfidz

Perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam program tahfidz di MTs Madrasatul Qur'an dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, dimulai dari rapat koordinasi hingga penempatan guru tahfidz sesuai kebutuhan dan kompetensi yang dimiliki.

Langkah awal dalam perencanaan SDM adalah pelaksanaan rapat koordinasi antara kepala madrasah, koordinator program tahfidz, serta para guru tahfidz. Rapat ini dilakukan menjelang tahun ajaran baru untuk mengevaluasi kebutuhan tenaga pengajar, menetapkan target hafalan santri, serta merancang strategi peningkatan mutu pembelajaran. Forum ini menjadi media utama dalam menyelaraskan visi lembaga dengan strategi pelaksanaan program tahfidz agar berjalan sesuai arah dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa: "Sebenarnya dalam proses kebijakan untuk merancang dan perekrutan semuanya itu tidak ada bedanya antara guru satu dan guru yang lain."

Namun rapat juga tidak di fokuskan dalam perekrutan guru tahfidz-nya saja namun peneliti juga menemukan bahawa rapat kordinasi antar pondok dan madrasah juga di lakukan secara terpadu. Hal Ini diperkuat oleh waka kurikulum yang menyatakan "Jadi kita saling kerjasama dengan pembina, maka kita kalau di pondok setiap bulannya ada rapot setorannya jadi di sekolah hanya tinggal menerima datanya nanti dikumpulkan sesuai kelasnya."

Koordinasi dan sinkronisasi rutin antara pihak sekolah dan asrama, yang dilakukan melalui sistem laporan bulanan (rapot setorannya) untuk melihat progres hafalan santri. Ini mencerminkan adanya rapat atau mekanisme komunikasi formal dalam perencanaan dan monitoring program tahfidz secara terpadu antara madrasah dan pondok.



Gambar 1. Rapat Kordinasi Antar Pondok dan Madrasah

Hasil dokumentasi penelitian menunjukkan adanya bukti rapat tahunan, koordinasi dan sinkronisasi rutin antara pihak sekolah dan asrama, yang dilakukan melalui sistem laporan bulanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa madrasah memiliki sistem perencanaan yang terstruktur untuk memenuhi kebutuhan guru tahfidz dengan kualifikasi yang sesuai dengan visi madrasah.

Setelah evaluasi kebutuhan dilakukan, madrasah menyusun strategi rekrutmen guru tahfidz dengan membuka peluang bagi tenaga baru, baik dari kalangan alumni maupun santri yang masih muqim di pondok. Proses seleksi dilakukan secara ketat melalui tahapan administrasi, wawancara, serta simulasi mengajar dengan metode talaqqi dan setoran hafalan. Kegiatan ini bertujuan untuk menjaring guru yang tidak hanya menguasai hafalan, tetapi juga memahami metode pembelajaran tahfidz yang sesuai dengan karakter peserta didik. Rekrutmen dilakukan berdasarkan prinsip objektivitas dan keterbukaan, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara visi madrasah dan nilai-nilai keislaman yang dijunjung tinggi oleh calon tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa: “Ketika nanti itu dibutuhkan ya berarti kita membuat sebuah informasi pengumuman dan guru itu tidak hanya guru tahfidz saja, tentunya semuanya sama dalam proses perekrutan.”

Proses rekrutmen dilakukan terbuka melalui pengumuman dan semua calon guru mengikuti prosedur seleksi yang sama, tanpa ada jalur khusus bagi guru tahfidz dalam tahap awal. Namun dalam hal untuk memenuhi kebutuhan guru khususnya dalam program tahfidz pihak madrasah merekrut seseorang yang kesehariannya ada bersama para siswa. Hal ini diperkuat oleh waka kurikulum yang menyatakan “biasanya kita ambil dari pembina kamar nya juga”

Rekrutmen guru tahfidz dilakukan secara internal, yakni dengan mengangkat pembina kamar asrama menjadi guru tahfidz di sekolah. Ini memperlihatkan strategi rekrutmen internal berbasis kedekatan operasional dan pengamatan langsung terhadap kompetensi pembina.



Gambar 2. Rekrutmen Internal

Dalam proses seleksi, MTs Madrasatul Qur'an menetapkan kualifikasi tertentu sebagai syarat bagi guru tahfidz, di antaranya adalah penguasaan hafalan 30 juz secara *mutqin* (kuat), kemampuan membaca Al-Qur'an dengan tartil, dan penguasaan tajwid. Di samping itu, guru tahfidz juga diharapkan memiliki kompetensi pedagogis serta kepribadian yang *sabar, istiqamah*, dan memiliki jiwa pembina. Guru tahfidz tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan bagi peserta didik dalam kehidupan sehari-hari, baik di dalam maupun di luar kelas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa: "Kemudian masuk di wilayah tahfidz yang lebih dalam tentu ada hal yang harus diperhatikan bahwa guru tahfidz itu yang sudah hatam 30 juz, alumni MQ, itu yang menjadi kriteria- kriteria secara khususnya." Hal Ini diperkuat oleh waka kurikulum yang menyatakan: "Prosesnya kita melihat dari SDM yang mumpuni, jelasnya yang sudah hatam 30 juz, yang memang bisa di bidang Al-Qur'an-nya."

Hasil observasi dari peneliti menunjukkan bahwa standar kualifikasi khusus bagi guru tahfidz, yaitu harus sudah hafal 30 juz, menguasai bidang Al-Qur'an secara mendalam dan merupakan alumni MQ (Madrasatul Qur'an). Ini menunjukkan bahwa, ada seleksi lanjutan berdasarkan kompetensi tahfidz untuk tugas-tugas spesifik dalam program tahfidz dan menjadi syarat utama yang menentukan apakah seseorang layak mengajar dalam program tahfidz.

Setelah proses rekrutmen dan seleksi selesai, guru tahfidz akan ditempatkan sesuai jenjang dan kebutuhan program. Penempatan guru untuk teknis nya dengan mempertimbangkan hasil evaluasi awal, pengalaman mengajar, serta kemampuan dalam membina santri. Penempatan ini bertujuan agar proses pembelajaran berjalan efektif dan efisien sesuai kapasitas masing-masing guru dan kebutuhan santri. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Program Tahfidz

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam program tahfidz Al-Qur'an di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang dilakukan secara terstruktur melalui serangkaian kegiatan pembinaan, supervisi, koordinasi lintas unit, serta pemberdayaan tenaga pendidik tahfidz. Kegiatan ini menjadi kunci dalam menjaga kualitas dan kesinambungan program tahfidz di lingkungan madrasah yang terintegrasi dengan sistem pondok pesantren.

Guru tahfidz mendapatkan pembinaan secara berkala baik secara formal maupun informal. Pembinaan ini dilaksanakan melalui halaqah rutin, pengajian bulanan bersama pengasuh pondok, serta kegiatan pelatihan khusus metode pengajaran tahfidz, seperti talaqqi, muraja'ah, dan tiktir. Selain itu, guru tahfidz juga memperoleh bimbingan dari guru senior yang lebih berpengalaman dalam menangani karakter santri. Pola pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan

profesionalisme dan spiritualitas guru dalam mengelola proses pembelajaran tahfidz yang intensif dan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

“Kalau pengembangan SDM itu selalu ada: seperti workshop, pelatihan, studi banding, jadi gini mas pengembangan ini sifatnya diberikan kepada seluruh guru yang ada sesuai kompetensinya, namun modelnya beda contoh yang IPA di sana, tahfidz di sana jadi aturan mainnya sama cuma isinya beda.”

Pengembangan sumber daya manusia di MTs Madrasatul Qur'an dilakukan secara menyeluruh melalui berbagai kegiatan peningkatan kapasitas, seperti pelatihan, workshop, dan studi banding. Menurut salah satu informan, pelaksanaan pengembangan ini diberikan kepada seluruh guru, baik guru tahfidz maupun guru mata pelajaran umum, dengan menyesuaikan bidang kompetensi masing-masing. Meski format pelatihannya seragam secara sistem, kontennya berbeda sesuai bidang keahlian. Misalnya, guru IPA mengikuti pelatihan di satu tempat, sedangkan guru tahfidz di tempat lain. Pendekatan ini bertujuan agar setiap guru dapat mengembangkan kompetensinya secara spesifik dan kontekstual.

Selain itu, kegiatan pembinaan informal seperti halaqah rutin juga menjadi bagian penting dalam proses pengembangan guru tahfidz. Halaqah ini berlangsung dalam suasana yang membiasakan pembacaan dan pengajaran Al-Qur'an dengan metode khas seperti *fasobah* (guru membaca, murid mengikuti), *tahsin* (guru menunjuk murid satu per satu untuk membaca dan memberikan koreksi), serta *Musyafahah* (santri maju satu per satu membaca satu kaca Al-Qur'an). Pembinaan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar, tetapi juga memperkuat spiritualitas dan kedekatan emosional antara guru dan santri. Hal Ini diperkuat oleh waka kurikulum yang menyatakan “Setiap Kamis kita mengadakan pertemuan isinya semacam evaluasi bagaimana selama ini perjalanan guru tahfidz.”

Pelaksanaan pengembangan SDM guru tahfidz di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang mencakup pelatihan internal yang bersifat pembinaan berkelanjutan. Menurut Koordinator Tahfidz, setiap hari Kamis diadakan pertemuan rutin yang menjadi sarana refleksi dan diskusi bersama antar guru tahfidz, kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, dan penanggung jawab program tahfidz. Meskipun tidak berbentuk pelatihan formal, forum ini berfungsi sebagai media pembinaan yang aktif dan partisipatif. Evaluasi perjalanan proses pembelajaran, tantangan, serta strategi peningkatan kualitas pengajaran menjadi topik utama dalam pertemuan tersebut. Kegiatan ini menjadi bentuk nyata pembinaan kolaboratif yang menumbuhkan budaya belajar dan semangat pengembangan diri di kalangan guru tahfidz. Berikut ini hasil yang di peroleh peneliti tentang pelatihan pembinaan dan pertemuan rapat internal :



Gambar 3. Pertemuan Rutin

Madrasah menerapkan sistem evaluasi kinerja guru tahfidz secara berkala. Evaluasi ini dilakukan oleh kepala madrasah bersama koordinator tahfidz, dengan indikator seperti kehadiran, target capaian hafalan siswa, metode pembelajaran yang digunakan, serta keterlibatan guru dalam kegiatan keagamaan. Selain itu, pembina asrama juga turut memberikan laporan progres hafalan santri kepada madrasah melalui “raport setor hafalan bulanan”, yang menjadi salah satu dasar menilai efektivitas pembelajaran di kelas tahfidz. Evaluasi ini mendorong guru untuk terus melakukan perbaikan dan inovasi dalam pendekatan mengajar mereka. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala madrasah yang menyampaikan bahwa: “Dan perlu diketahui efek ke gurunya adalah lebih *istiqomah*, memantapkan dirinya untuk terus belajar.”

Model pelatihan dan pembinaan tersebut memberikan efek positif terhadap komitmen guru dalam menjalankan tugasnya. Salah satu dampak yang dirasakan adalah meningkatnya *istiqomah* dan semangat belajar guru secara berkelanjutan. Guru tidak hanya sekadar menyampaikan materi, tetapi juga membina diri secara konsisten agar mampu menjadi teladan dalam pembelajaran tahfidz. Efek ini juga terlihat dari hasil evaluasi dan supervisi kinerja guru yang dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah dan koordinator tahfidz. Evaluasi tersebut tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencerminkan dimensi spiritual dan akhlak guru dalam membimbing santri. Hal ini diperkuat oleh waka kurikulum yang menyatakan “Kami melakukan evaluasi kinerja guru tahfidz setiap dua bulan... mencakup target hafalan siswa, kehadiran guru, dan kontribusi mereka. Dan untuk monitoring kita adakan sebulan sekali tergantung kebutuhan.”

Pembahasan

Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Program Tahfidz

Perencanaan SDM tahfidz yang dilaksanakan meliputi berbagai kegiatan seperti musyawarah tahunan, koordinasi dengan pondok, dan penempatan guru berdasarkan integritas serta kemampuan hafalan Al-Qur'an.

Perihal tersebut sejalan hasil penelitian Apiyani yang menegaskan bahwa perencanaan SDM merupakan suatu proses strategis yang mencakup penentuan kualitas dan kuantitas tenaga kerja, serta bagaimana keberadaan SDM tersebut dapat berkontribusi secara maksimal dalam pencapaian

tujuan organisasi (Apiyani, 2024). Proses ini juga melibatkan penataan mekanisme rekrutmen, retensi, dan pengembangan yang komprehensif dan terstruktur. Prinsip ini tampak diimplementasikan secara nyata oleh pihak sekolah melalui beberapa kegiatan utama, yaitu:

a. Rapat Koordinasi Perencanaan

Pelaksanaan perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam program tahfidz melalui rapat koordinasi internal ini bersifat rutin dan terstruktur. Rapat ini dilakukan setiap menjelang tahun ajaran baru dan melibatkan seluruh unsur pimpinan madrasah, seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah, koordinator program tahfidz, serta para guru senior. Pelaksanaan rapat koordinasi perencanaan seperti yang dilakukan MTs Madrasatul Qur'an ini selaras dengan pendapat Winarti yang menyatakan bahwa perencanaan SDM merupakan langkah awal yang sangat vital dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, dan harus dilakukan melalui identifikasi jumlah tenaga kerja, analisis kompetensi, serta penetapan kualifikasi berdasarkan program strategis lembaga (Winarti, 2018).

Selain itu, juga ditegaskan bahwa manajemen SDM melibatkan proses perencanaan yang terstruktur guna memastikan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. Perencanaan ini menjadi penting ketika lembaga memiliki program unggulan seperti tahfidz, yang membutuhkan guru dengan kemampuan khusus dan pendekatan spiritual yang kuat (Ismael dkk., 2023).

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang juga melaksanakan Rapat koordinasi yang sedemikian dalam kerjanya masing-masing unit menyampaikan hasil evaluasi pelaksanaan program sebelumnya, termasuk kebutuhan tenaga pengajar, kekurangan tenaga tahfidz, dan target hafalan yang belum tercapai. Selanjutnya, keputusan dalam rapat tersebut digunakan sebagai dasar untuk rekrutmen guru baru.

Oleh karena itu dapat disimpulkan pelaksanaan perencanaan pengembangan SDM program tahfidz di MTs Madrasatul Qur'an dilakukan melalui rapat koordinasi internal yang rutin dan melibatkan seluruh unsur pimpinan merupakan langkah awal strategis dalam menjamin ketersediaan tenaga kerja sesuai kebutuhan lembaga

b. Rekrutmen Tenaga Pengajar Tahfidz

Proses rekrutmen tenaga pengajar tahfidz di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kebutuhan riil di lapangan dan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh pihak madrasah. Rekrutmen ini biasanya dilakukan setelah melalui rapat koordinasi yang menghasilkan keputusan adanya kebutuhan tambahan tenaga pengajar tahfidz, baik karena peningkatan jumlah siswa, rotasi tugas, maupun target hafalan yang lebih tinggi. Pelaksanaan rekrutmen tenaga pengajar tahfidz ini sebagaimana dikatakan Farid, bahwa proses rekrutmen dalam lembaga pendidikan harus dilakukan secara

objektif, transparan, dan adil, dengan menilai empat aspek kompetensi utama: pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial (Farid dkk., 2025).

Hal ini juga yang dilakukan oleh MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang yaitu mekanisme rekrutmen dilakukan itu melalui tahapan seleksi berkas, uji hafalan langsung (tahsin dan tahfidz), serta wawancara yang mendalam. Pihak madrasah juga lebih mengutamakan calon yang memiliki latar belakang alumni pesantren MQ sendiri atau pernah mengikuti program tahfidz intensif.

c. Standar Kualifikasi Guru Tahfidz

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang menetapkan standar kualifikasi khusus bagi tenaga pengajar tahfidz yang akan direkrut atau dipertahankan dalam program. Standar ini mencakup aspek keilmuan, spiritualitas, kepribadian, dan kemampuan pedagogik. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan koordinator tahfidz, guru tahfidz wajib memiliki hafalan 30 juz dengan bacaan yang mutqin dan tajwid yang benar. Selain itu, calon guru juga harus mampu membimbing santri secara psikologis dan spiritual, serta terbiasa dengan metode tahfidz seperti talaqqi, tiktir, dan muroja'ah.

Ainiyah menyatakan kualifikasi dan kompetensi tenaga kerja merupakan bagian penting dari proses manajemen SDM, karena berkaitan langsung dengan efektivitas dan produktivitas organisasi (Ainiyah dkk., 2025). Oleh karena itu, pemenuhan standar guru tahfidz tidak boleh hanya berorientasi administratif, tetapi juga menyangkut misi pendidikan jangka panjang.

Oleh karena itu MTs Madrasatul Qur'an menetapkan standar kualifikasi guru tahfidz yang mencakup hafalan 30 juz, bacaan yang benar, kemampuan pedagogik, serta keteladanan spiritual dan psikologis. Standar kualifikasi tenaga kerja berperan penting dalam mendukung produktivitas dan misi jangka panjang lembaga pendidikan. Kegiatan ini bertujuan untuk memastikan efektivitas program tahfidz secara menyeluruh

d. Penempatan Guru Berdasarkan Kebutuhan

Dalam manajemen sumber daya manusia, penempatan tenaga kerja merupakan tahap penting yang menentukan efektivitas kerja individu maupun lembaga. Bendriyanti, menyatakan bahwa penempatan tenaga kerja harus dilakukan dengan prinsip *the right man on the right place*, yaitu menempatkan seseorang sesuai dengan kompetensi, keahlian, dan karakteristik pribadinya. Penempatan yang tepat akan memaksimalkan produktivitas, mengurangi konflik kerja, dan meningkatkan motivasi karyawan (Bendriyanti dkk., 2025).

Sejalan dengan itu, Mubarok menegaskan bahwa salah satu tujuan manajemen SDM adalah menempatkan tenaga kerja pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan

lembaga (Mubarok, 2021). Dalam konteks pendidikan, ini berarti guru tidak hanya diletakkan berdasarkan ketersediaan posisi, tetapi juga memperhatikan kecocokan antara kompetensi guru, karakter peserta didik, dan tuntutan kurikulum atau program khusus, seperti program tahfidz.

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang, penempatan guru tahfidz dilakukan secara terencana dengan mempertimbangkan jumlah santri, tingkat hafalan, metode pengajaran yang digunakan, serta kecocokan karakter guru dengan santri. Kepala madrasah menyampaikan bahwa penempatan guru tidak dilakukan secara acak, melainkan berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan masukan dari koordinator tahfidz serta wali asrama.

Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Program Tahfidz

Pelaksanaan pengembangan SDM dalam pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional, tetapi juga pembinaan karakter dan spiritualitas. Di MTs Madrasatul Qur'an, pelaksanaan pengembangan SDM diwujudkan melalui berbagai hal seperti pelatihan/ workshop, pembinaan rutin antar guru setiap Kamis, pengajian bersama pengasuh pondok, serta supervisi kepala madrasah. Guru diberikan ruang untuk menggunakan metode seperti fasahah, musyafahah, dan tahsin, sesuai dengan kemampuan dan kenyamanan siswa. Pendekatan fleksibel ini mencerminkan prinsip bahwa keberhasilan program tahfidz tidak hanya diukur dari target jumlah hafalan, tetapi juga dari kenyamanan psikologis dan adab terhadap Al-Qur'an. Hal ini sejalan dengan pandangan Musyaffa, menegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan sangat tergantung pada profesionalisme pendidik dan partisipasi masyarakat, karena keduanya membentuk reputasi dan kredibilitas institusi (Musyaffa, 2019).

Pendapat yang berbeda juga mengaskan bahwa keberhasilan kerja guru sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Syamsurizal dkk., 2025). Sementara Abror, menegaskan pengelolaan hubungan kerja yang harmonis akan memperkuat produktivitas tenaga pendidik, yang terlihat dari sinergi guru tahfidz dan pembina asrama dalam kegiatan belajar (Abror & Rohmaniyah, 2023).

Prinsip ini di jalankan di MTs Madrasatul Qur'an dengan demikian pelaksanaan pengembangan SDM ini bersifat kolaboratif, kontekstual, dan terintegrasi dengan budaya pondok.

a. Pelatihan dan Pembinaan Guru Tahfidz

Pelatihan dan pembinaan merupakan bagian penting dari pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. Menurut (Pasaribu & Faeni, 2025), pengembangan SDM adalah proses jangka panjang yang melibatkan pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja guna meningkatkan kapasitas individu dan efektivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan, pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat profesionalisme dan komitmen kerja.

Sementara itu, Yulianto menekankan bahwa pengembangan kompetensi guru harus berbasis pada kebutuhan nyata, berorientasi pada visi lembaga, dilakukan secara berkelanjutan, dan disertai evaluasi terhadap hasilnya (dkk., 2024). Kegiatan pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan membangun karakter guru sebagai teladan peserta didik, terutama dalam program yang berbasis nilai-nilai spiritual seperti tahfidz (Kamila & Nahuda, 2024).

MTs Madrasatul Qur'an secara rutin melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembinaan guru tahfidz, baik dalam bentuk formal maupun informal. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan metode mengajar tahfidz, pelatihan bacaan tahsin, serta pembinaan keagamaan dan spiritualitas guru. Pembinaan biasanya dilakukan langsung oleh pihak pesantren atau pengasuh madrasah dalam bentuk halaqah rutin, pengajian bulanan, dan pembinaan akhlak.

b. Evaluasi dan Supervisi Kinerja Guru

Evaluasi dan supervisi merupakan bagian dari siklus manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk memantau dan meningkatkan kinerja tenaga kerja. Sianturi, menyatakan bahwa evaluasi kinerja merupakan proses sistematis untuk menilai sejauh mana individu berkontribusi terhadap tujuan organisasi, dengan menggunakan instrumen dan indikator yang terukur (Sianturi dkk., 2025). Hasil evaluasi ini menjadi dasar untuk pemberian umpan balik, pelatihan lanjutan, promosi, maupun rotasi tugas.

Sementara itu, Senang, menekankan bahwa dalam dunia pendidikan, supervisi akademik memiliki fungsi penting untuk membina dan meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan (Senang dkk., 2024). Supervisi yang efektif bukan bersifat kontrol semata, tetapi juga pembinaan profesional yang melibatkan dialog, observasi kelas, dan refleksi terhadap proses pembelajaran (Wiyono dkk., 2025).

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang melaksanakan evaluasi dan supervisi kinerja guru tahfidz secara berkala, baik oleh kepala madrasah, wakil kepala, maupun koordinator tahfidz. Evaluasi dilakukan dengan melihat beberapa aspek, di antaranya, kedisiplinan guru dalam mengajar, kemajuan hafalan siswa, kualitas interaksi guru dengan santri, pelaksanaan metode tahfidz. Evaluasi ini didukung oleh catatan harian dan laporan perkembangan hafalan santri yang dikumpulkan oleh guru.

c. Koordinasi antara Madrasah dan Asrama

Koordinasi antar unit kerja merupakan komponen penting dalam manajemen lembaga pendidikan, terutama ketika program yang dijalankan bersifat terpadu. Firmansyah, menyatakan bahwa koordinasi adalah usaha menyelaraskan kegiatan berbagai pihak agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan berbasis pesantren,

koordinasi antara madrasah dan asrama menjadi sangat krusial karena pembinaan peserta didik tidak hanya berlangsung di ruang kelas, tetapi juga di lingkungan tempat tinggal (Firmansyah dkk., 2022).

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang memiliki pola koordinasi yang erat dan rutin antara pihak madrasah dan asrama dalam pelaksanaan program tahfidz. Koordinasi dilakukan melalui rapat bulanan, laporan perkembangan hafalan, serta komunikasi harian antara guru tahfidz di madrasah dan ustadz/ustadzah di asrama. Koordinator tahfidz menjelaskan bahwa setiap santri memiliki catatan hafalan yang diperbarui secara berkala, baik di kelas maupun di asrama. Data tersebut dibagikan antar pihak agar pembinaan dapat dilakukan secara berkelanjutan. Jika ditemukan kendala seperti penurunan motivasi atau stagnasi hafalan, pihak asrama akan segera berkoordinasi dengan guru di madrasah untuk mencari solusi bersama.

d. Penguatan Motivasi dan Komitmen SDM

Motivasi dan komitmen kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas sumber daya manusia dalam organisasi. Jainiyah, menjelaskan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berprestasi sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih semangat dalam mengajar, membimbing, dan menciptakan suasana belajar yang efektif (Jainiyah dkk., 2023).

Raharjo, juga menekankan bahwa komitmen SDM adalah kesediaan individu untuk terlibat secara aktif, loyal, dan penuh tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen tidak hanya tercermin dalam disiplin kerja, tetapi juga dalam ketulusan menjalankan peran sebagai pendidik dan pembina karakter peserta didik, terlebih dalam program keagamaan seperti tahfidz (Raharjo dkk., 2023).

MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang memberikan perhatian khusus terhadap penguatan motivasi dan komitmen guru tahfidz. Upaya tersebut dilakukan melalui pendekatan personal, pembinaan spiritual, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Kepala madrasah dan pimpinan yayasan secara aktif memberikan apresiasi kepada guru tahfidz yang menunjukkan dedikasi tinggi, seperti melalui pujian terbuka, pemberian kepercayaan lebih dalam mengelola program, atau penugasan khusus yang memberi ruang berkembang. Selain itu, madrasah juga menyelenggarakan kegiatan-kegiatan keagamaan seperti dzikir bersama, pengajian rutin, dan halaqah Qur'an sebagai bagian dari pembinaan ruhiyah guru.

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengembangan SDM program tahfidz di MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang secara efektif meningkatkan daya saing madrasah. Hal ini dicapai melalui dua tahap: perencanaan strategis (meliputi analisis kebutuhan, rekrutmen selektif berbasis kualifikasi tinggi, dan penempatan guru yang tepat) serta pelaksanaan komprehensif (mengintegrasikan pengembangan profesional, manajerial, dan spiritual). Kekuatan unik dari model ini adalah koordinasi erat antara madrasah dan asrama, yang secara keseluruhan terbukti berhasil menciptakan SDM pengajar profesional dan berkarakter sebagai pilar utama keunggulan institusi.

Secara keilmuan, penelitian ini memberikan sumbangan signifikan pada studi manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam konteks program tahfidz. Jika penelitian sebelumnya banyak berfokus pada metodologi pembelajaran, temuan ini mengisi kesenjangan literatur dengan menawarkan model manajemen SDM strategis yang empiris dan kontekstual. Kontribusi utamanya adalah demonstrasi bagaimana integrasi antara pengembangan profesional (pedagogik) dan pembinaan spiritual (ruhiyah), yang didukung oleh koordinasi erat madrasah-asrama, menjadi formula efektif untuk membentuk SDM unggul. Model ini dapat menjadi rujukan teoretis dan praktis bagi pengembangan human capital di lembaga pendidikan berbasis pesantren lainnya.

Peneliti menyadari adanya keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif yang berfokus pada satu lokus, yaitu MTs Madrasatul Qur'an Tebuireng Jombang. Konsekuensinya, model yang ditemukan sangat kontekstual dan dipengaruhi oleh kultur serta sumber daya unik pesantren tersebut, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, penelitian ini berfokus pada analisis proses manajerial dari perspektif pimpinan dan guru, dan tidak melakukan pengukuran kuantitatif untuk menguji korelasi statistik antara variabel manajemen SDM dengan tingkat daya saing secara terpisah. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan metode campuran (mixed-method) atau di lokasi berbeda disarankan untuk memperkaya temuan ini.

Daftar Pustaka

- Abror, D., & Rohmaniyah, N. (2023). *Model Integrasi Kurikulum Pesantren Inklusif*. Academia Publication.
- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi | Jurnal Bisnis Mahasiswa*. <https://jurnalbisnismahasiswa.com/index.php/jurnal/article/view/619>

- Ananda, P., Purrohman, P. S., & dkk, A. R. (2025). *Revolusi pendidikan Indonesia Mencetak Generasi Cerdas di Era Digital*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Apiyani, A. (2024). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Tabsinia*, 5(4), 499–511. <https://doi.org/10.57171/jt.v5i4.198>
- Bendriyanti, R. P., Dewi, C., & Suwarni, S. (2025). Pelayanan Penempatan SDM Sekolah. *FingeR: Journal of Elementary School*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.30599/tw1yxy24>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2002). *Research Methods in Education* (5 ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203224342>
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314–321. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x>
- Fajarwati, D., & Victorynie, I. (2025). Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Program Pembinaan dan Pembiayaan Rumah Tahfidz Al-Qur'an. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 361–370. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v8i1.1704>
- Farid, M., Nugraha, M. S., Nurachadijat, K., & Rosadi, A. (2025). Pendekatan Manajemen dalam Perencanaan Tenaga Pendidik pada Lembaga Pendidikan Islam: Management Approach in Educational Staff Planning at Islamic Educational Institutions. *Kharismatik : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(1), 28–42. <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v3i1.50>
- Firmansyah, R., Mangngasing, N., & Sussanti, S. (2022). Koordinasi Pendidikan Masyarakat Pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Kana Mapande Kota Palu. *PARADIGMA : Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 109–128. <https://doi.org/10.55100/paradigma.v1i2.49>
- Ismael, I., Muazza, M., & Sulistiyo, U. (2023). Program Unggulan Sekolah Berbasis Islam: Analisis Manajemen Program Tahfiz Qur'an untuk Ketercapaian Target Hafalan. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 4(2), 272–285. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v4i2.447>
- Jainiyah, J., Fahrudin, F., Ismiasih, I., & Ulfah, M. (2023). Peranan Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 1304–1309. <https://doi.org/10.58344/jmi.v2i6.284>
- Kadir, A., Rugaiyah, & Madhakomala. (2024). *Model Manajemen Sekolah Berbasis Tahfizh Qur'an Praktek Lapangan Dan Pengembangannya*. Deepublish.
- Kamila, H., & Nahuda. (2024). Peran Guru dalam Pembentukan Karakter Siswa pada Program Tadarus Tahfidz dan Dhuha (T'D) di MAN 2 Jakarta. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 5(2), 105–113. <https://doi.org/10.55623/au.v5i2.350>

- Kholik, A., & Laeli, S. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View. *TADBIR MUWAHHID*, 4(1), 73–97. <https://doi.org/10.30997/jtm.v4i1.2540>
- Kvale, S. (2012). *Doing Interviews*. SAGE.
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522–526. <https://doi.org/10.1093/fampra/13.6.522>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook. (No Title)*.
- Mubarok, R. (2021). *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam | Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 3. <https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/183>
- Musyaffa, A. A. (2019). *Total Quality Manajement dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*. Penerbit A-Empat.
- 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>
- Pasaribu, P. H., & Faeni, D. P. (2025). Strategi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Daya Saing Organisasi. *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(9), 4249–4259. <https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i9.1692>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Raharjo, S. B., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: Studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 143–156.
- Senang, S., Sunardi, S., & Farchani, M. W. (2024). Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik melalui Implementasi Supervisi Akademik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 3(2), 109–117. <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>
- Sianturi, C. L. J. R., Jan, A. B. H., & Sendow, G. M. (2025). Implementasi Pengukuran Kinerja Pegawai Berbasis Sasaran Kinerja Pegawai di Kantor Kek Bitung. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 13(01), 365–371. <https://doi.org/10.35794/emba.v13i01.59985>
- Sullam, M. R. (2020). Madrasah, Pondok Pesantren dan Revolusi Industri 4.0. *Muḍṣarab: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 2(2), 89–97. <https://doi.org/10.18592/msr.v2i2.4317>

- Syakroni, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah*. PT Arr Rad Pratama.
- Syamsurizal, O., Afandi, M., & Subhan, M. (2025). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Keberhasilan Belajar Siswa Dalam Pendidikan Agama Islam. *Al-Mau'izhob: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 7(01), 63–66. <https://doi.org/10.31949/am.v7i01.14055>
- Wahidah, A. (2024). Strategi Kiai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan di Madrasah untuk Menghadapi Tantangan Globalisasi. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(2), 78–86. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i2.1666>
- Winarti, E. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 3(1), 1–26.
- Wiyono, W., Fitihatussiriyah, F., Hafidz, A., & Mahfuz, A. M. A. (2025). Efektivitas Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SMP. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 679–686. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.548>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.
- Yulianto, T., Siswanto, N. D., Indra, H., & Al-Kattani, A. H. (2024). Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada Lembaga Pendidikan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 1349–1358. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i3.5136>