

	<p><b>Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Manajemen dan Bisnis</b></p> <p>P-ISSN: XXXX-XXXX, E-ISSN: XXXX-XXXX</p> <p>Homepage: <a href="https://ejournal.darulfaizin.or.id/index.php/manobiz">https://ejournal.darulfaizin.or.id/index.php/manobiz</a></p>	
---	--	---

## Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Anas

Institut Agama Islam Pematang

Info Artikel	Abstrak
<p>Diterima : 02 Apr 2026            Direvisi : 12 Apr 2026            Dipublikasikan : 01 Mei 2026</p> <hr/> <p><b>Kata Kunci:</b>  <i>Pengembangan Sumber Daya Manusia; Mutu Pendidikan; Profesionalisme Guru; Kepemimpinan Pendidikan; Manajemen Pendidikan.</i></p>	<p>Pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di berbagai jenjang lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan library research. Data diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, jurnal bereputasi, buku manajemen pendidikan, serta dokumen kebijakan terkait pengembangan profesional guru dan standar mutu pendidikan. Analisis dilakukan menggunakan teknik content analysis dan sintesis tematik untuk membangun kerangka konseptual yang komprehensif. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru, penguatan kepemimpinan pendidikan, pembentukan budaya organisasi pembelajar, serta optimalisasi sistem penjaminan mutu. Pengembangan profesional berkelanjutan, pelatihan berbasis kebutuhan, komunitas belajar profesional, dan kepemimpinan transformasional menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Penelitian ini menegaskan bahwa mutu pendidikan yang berkelanjutan hanya dapat dicapai melalui investasi jangka panjang pada pengembangan sumber daya manusia yang terencana, sistematis, dan terintegrasi dengan strategi manajemen sekolah.</p>



© 2026 The Authors. Published by MANOBIZ. This is an open access article under the CC BY-NC-SA license. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

### Penulis Korespondensi:

Anas

Email: [anas@insipematang.ac.id](mailto:anas@insipematang.ac.id)

### Pendahuluan

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan peradaban bangsa. Dalam perspektif pembangunan berkelanjutan, pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter, penguatan nilai-nilai moral, serta pengembangan kompetensi yang relevan dengan tuntutan zaman. Di tengah perubahan global yang cepat, transformasi digital, serta kompleksitas sosial yang semakin meningkat, sistem pendidikan dituntut untuk menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan kompetitif. Oleh karena itu, mutu pendidikan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu sistem pendidikan.

---

Mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mengelola dan menjalankan proses pendidikan. Dalam konteks lembaga pendidikan formal, SDM meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta seluruh unsur yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Di antara komponen tersebut, guru memegang peran sentral sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, pembimbing, dan agen perubahan yang membentuk karakter peserta didik. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia, khususnya guru, menjadi faktor kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Secara konseptual, pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan merupakan proses sistematis yang bertujuan meningkatkan kompetensi individu melalui pendidikan, pelatihan, pembinaan, dan pengalaman kerja yang terencana. Dalam kerangka manajemen SDM, proses ini dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi guna mendukung pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik yang menjadi indikator mutu pembelajaran dan kompetensi lulusan (Zahroh, 2014; Athallah, 2022). Dalam lembaga pendidikan, tujuan tersebut adalah terciptanya proses pembelajaran yang efektif dan bermutu serta tercapainya standar nasional pendidikan.

Literatur manajemen menempatkan manusia sebagai aset strategis organisasi. Schermerhorn (2011) menyatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Simamora (2014) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, penilaian, dan kompensasi yang terintegrasi untuk mencapai efektivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan, efektivitas tersebut tercermin dalam kualitas pembelajaran, kepuasan peserta didik, prestasi akademik, serta reputasi lembaga.

Dalam sistem pendidikan nasional, mutu pendidikan diukur melalui pemenuhan delapan standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, serta penilaian pendidikan. Di antara standar tersebut, standar pendidik dan tenaga kependidikan memiliki posisi strategis karena berfungsi sebagai penggerak utama standar lainnya. Guru yang kompeten akan mampu mengimplementasikan kurikulum secara efektif, memanfaatkan sarana prasarana secara optimal, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara objektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, peningkatan mutu pendidikan sangat bergantung pada kualitas dan pengembangan SDM yang berkesinambungan.

Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sekolah dengan peningkatan mutu pendidikan. Sejumlah studi menemukan bahwa kemampuan manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui faktor perantara seperti lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Nelitawati & Ginanjar, 2023; Sanyoto et al., 2024). Selain itu, budaya organisasi sekolah yang kondusif serta kepemimpinan yang efektif terbukti berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja guru (Bajrie & Pujiyati, 2023; Zulkarnaen et al., 2020; Santosa et al., 2019).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada analisis hubungan antarvariabel secara kuantitatif, seperti pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru atau pengaruh pelatihan terhadap kompetensi. Masih relatif terbatas kajian yang membahas secara konseptual dan integratif bagaimana peran pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan secara sistemik. Selain itu, diskursus tentang pengembangan SDM sering kali terpisah antara perspektif manajemen dan perspektif pedagogik, sehingga belum terbentuk model konseptual yang komprehensif mengenai keterkaitan keduanya.

Urgensi penelitian ini semakin kuat dalam konteks tantangan pendidikan abad ke-21. Transformasi teknologi informasi, pembelajaran daring, serta perubahan paradigma pembelajaran

menuntut guru untuk memiliki kompetensi baru yang tidak hanya bersifat pedagogik tradisional, tetapi juga kompetensi digital, kolaboratif, dan reflektif. Pengembangan SDM yang tidak adaptif terhadap perubahan akan menyebabkan stagnasi kualitas pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan SDM yang berorientasi pada pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*).

Selain itu, implementasi kebijakan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) di berbagai lembaga pendidikan seringkali belum berjalan optimal. Program pelatihan terkadang hanya bersifat formalitas administratif untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat, tanpa diikuti dengan perubahan signifikan dalam praktik pembelajaran. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan normatif dan praktik implementatif. Pengembangan SDM seharusnya tidak hanya dipandang sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai kebutuhan profesional yang mendasar.

Dalam perspektif teori organisasi, sekolah ideal dipandang sebagai *learning organization* yang mendorong seluruh anggotanya untuk terus belajar, berinovasi, dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Konsep ini menekankan pentingnya budaya refleksi, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai dasar pembelajaran organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan (Satori et al., 2017; Mukhlisoh, 2018). Dalam konteks ini, pengembangan SDM tidak hanya menjadi tanggung jawab individu guru, tetapi juga menjadi bagian dari sistem manajemen sekolah yang terintegrasi. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin transformasional yang menciptakan iklim kondusif bagi pengembangan profesional.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi determinan penting dalam keberhasilan pengembangan SDM. Kepala sekolah yang visioner mampu merancang strategi pengembangan yang selaras dengan visi dan misi lembaga. Sebagai manajer, kepala sekolah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program pengembangan SDM. Sebagai leader, kepala sekolah memotivasi dan menginspirasi guru untuk terus meningkatkan kompetensi. Sinergi antara fungsi manajerial dan kepemimpinan transformasional akan memperkuat peran pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Secara konseptual, peran pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dianalisis melalui beberapa dimensi utama. Pertama, dimensi peningkatan kompetensi profesional guru yang berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran. Kedua, dimensi penguatan kepemimpinan dan manajemen sekolah yang menciptakan sistem pendukung bagi pengembangan. Ketiga, dimensi budaya organisasi yang mendorong inovasi dan kolaborasi. Keempat, dimensi sistem evaluasi dan akuntabilitas yang memastikan bahwa pengembangan SDM berkontribusi pada pencapaian standar mutu.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki peran fundamental dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun demikian, diperlukan kajian konseptual yang komprehensif untuk memahami mekanisme dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan kajian pustaka. Dengan mengintegrasikan teori manajemen sumber daya manusia dan teori mutu pendidikan, penelitian ini berupaya membangun kerangka konseptual yang dapat menjadi landasan bagi pengembangan kebijakan dan praktik pendidikan yang lebih efektif.

Melalui pendekatan konseptual yang sistematis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen pendidikan, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam merancang strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Pada akhirnya, mutu pendidikan yang unggul hanya dapat dicapai melalui komitmen kuat terhadap pengembangan sumber daya manusia sebagai aset utama lembaga pendidikan.

## **Metode**

---

Penelitian ini menggunakan pendekatan library research (studi kepustakaan) dengan desain deskriptif-analitis untuk mengkaji secara konseptual peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian berfokus pada eksplorasi teoritis, sintesis literatur, serta konstruksi kerangka konseptual yang integratif berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas literatur primer dan sekunder. Literatur primer meliputi artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi yang membahas manajemen sumber daya manusia, pengembangan profesional guru, kepemimpinan pendidikan, dan mutu pendidikan. Literatur sekunder mencakup buku teks manajemen pendidikan, dokumen kebijakan pemerintah terkait standar nasional pendidikan dan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan, serta laporan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kajian. Pemilihan literatur dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kredibilitas sumber, relevansi topik, serta kontribusinya terhadap penguatan kerangka teoretis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, klasifikasi, dan dokumentasi literatur yang diperoleh dari basis data akademik, perpustakaan digital, dan dokumen resmi kebijakan pendidikan. Proses analisis data menggunakan teknik content analysis dan thematic analysis. Pada tahap awal, peneliti melakukan reduksi data dengan memilah konsep-konsep kunci yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan mutu pendidikan. Selanjutnya, dilakukan proses kategorisasi untuk mengidentifikasi tema-tema utama seperti kompetensi guru, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi pembelajar, dan sistem penjaminan mutu.

Tahap akhir analisis dilakukan dengan sintesis dan interpretasi kritis terhadap berbagai teori dan temuan penelitian untuk membangun kerangka konseptual yang komprehensif. Validitas kajian diperkuat melalui triangulasi sumber literatur serta perbandingan antar perspektif teoritis yang berbeda. Dengan pendekatan ini, penelitian menghasilkan pemahaman yang sistematis dan mendalam mengenai peran strategis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## Hasil

### 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai Fondasi Peningkatan Mutu Pendidikan

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam sistem pendidikan merupakan elemen fundamental yang menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan. Dalam perspektif manajemen modern, manusia tidak lagi dipandang sebagai sekadar faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki nilai tambah dan potensi pengembangan berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, guru dan tenaga kependidikan menjadi aktor utama yang menerjemahkan kebijakan, kurikulum, dan visi lembaga ke dalam praktik pembelajaran yang nyata. Oleh karena itu, mutu pendidikan sangat bergantung pada kualitas dan kapasitas SDM yang dimiliki oleh lembaga pendidikan.

Secara konseptual, pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis yang bertujuan meningkatkan kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional individu melalui berbagai intervensi terencana seperti pelatihan, pendidikan lanjutan, pembinaan, mentoring, serta pengalaman kerja reflektif. Proses ini bersifat jangka panjang dan diarahkan untuk meningkatkan kinerja individu sekaligus efektivitas organisasi (Zulkarnain, 2023; Idris et al., 2020). Dalam konteks lembaga pendidikan, pengembangan SDM difokuskan pada peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru sebagai pilar utama kualitas pembelajaran, yang dikembangkan melalui berbagai program pengembangan profesional seperti pelatihan, pendidikan profesi guru, serta kegiatan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

Mutu pendidikan pada hakikatnya merupakan hasil dari interaksi antara berbagai komponen sistem pendidikan. Namun demikian, di antara berbagai komponen tersebut, SDM memiliki posisi sentral karena berfungsi sebagai penggerak utama seluruh proses pendidikan. Kurikulum yang dirancang dengan baik tidak akan memberikan hasil optimal tanpa guru yang mampu mengimplementasikannya secara efektif. Sarana dan prasarana yang lengkap tidak akan berdampak

signifikan apabila tidak didukung oleh kemampuan guru dalam memanfaatkannya secara kreatif. Dengan demikian, pengembangan SDM menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan pendidikan bermutu.

Dalam pendekatan sistem, sekolah dapat dipahami sebagai organisasi yang terdiri atas input, proses, dan output. SDM merupakan komponen input strategis yang menentukan kualitas proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan output berupa lulusan yang kompeten dan berkarakter, sehingga mutu pendidikan sangat bergantung pada keterkaitan antara kualitas input dan efektivitas proses pembelajaran (Zahrok, 2020; Na'im, 2024). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan perlu diawali dengan penguatan kualitas input, khususnya melalui pengembangan kapasitas profesional guru sebagai pelaksana utama proses Pendidikan. Tanpa pengembangan SDM yang berkelanjutan, kualitas input berpotensi stagnan dan pada akhirnya berdampak pada rendahnya kualitas output pendidikan.

Pengembangan SDM juga berkaitan erat dengan konsep profesionalisme guru. Profesionalisme tidak hanya ditandai oleh kepemilikan kualifikasi akademik, tetapi juga oleh komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat, kemampuan refleksi diri, dan keterbukaan terhadap inovasi. Guru profesional senantiasa berupaya memperbarui pengetahuan dan keterampilannya sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam konteks ini, pengembangan SDM berfungsi sebagai mekanisme yang memungkinkan guru untuk terus meningkatkan kapasitasnya secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, pengembangan SDM memiliki implikasi langsung terhadap kualitas proses pembelajaran. Guru yang mendapatkan pelatihan dan pembinaan secara terstruktur cenderung lebih mampu merancang pembelajaran yang interaktif, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik. Mereka juga lebih adaptif dalam memanfaatkan teknologi informasi sebagai media pembelajaran. Kemampuan untuk mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran menjadi semakin penting dalam era digital, di mana peserta didik memiliki akses luas terhadap berbagai sumber informasi. Tanpa pengembangan kompetensi digital, guru akan mengalami kesulitan dalam menciptakan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan generasi saat ini.

Selain berdampak pada proses pembelajaran, pengembangan SDM juga berkontribusi dalam membangun budaya mutu di lingkungan sekolah. Budaya mutu merupakan sistem nilai dan kebiasaan yang mendorong setiap anggota organisasi untuk berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Ketika pengembangan SDM menjadi prioritas institusional, sekolah akan membentuk kultur belajar kolektif di mana guru saling berbagi praktik baik, melakukan refleksi bersama, dan berkolaborasi dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran. Kultur ini menciptakan lingkungan yang dinamis dan inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Pengembangan SDM juga memiliki dimensi strategis dalam konteks akuntabilitas dan penjaminan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk memenuhi standar nasional maupun internasional yang telah ditetapkan. Standar tersebut mencakup kompetensi pendidik, kualitas proses pembelajaran, dan capaian hasil belajar siswa. Untuk memenuhi standar tersebut, diperlukan guru yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan regulasi dan perkembangan zaman. Dengan demikian, pengembangan SDM menjadi instrumen penting dalam memastikan terpenuhinya standar mutu pendidikan.

Dalam perspektif organisasi pembelajar (*learning organization*), pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan jangka panjang. Sekolah yang berfungsi sebagai organisasi pembelajar mendorong seluruh anggotanya untuk terus belajar, berinovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan (Pembangunan et al., 2018; Sunnah & Sukoco, 2014). Dalam kerangka ini, pengembangan SDM tidak hanya bersifat individual, tetapi juga kolektif. Guru didorong untuk terlibat dalam komunitas belajar profesional yang memungkinkan terjadinya pertukaran ide dan pengalaman secara konstruktif. Proses ini memperkuat kapasitas institusi dalam menghadapi tantangan eksternal.

Tantangan pendidikan abad ke-21 semakin menegaskan pentingnya pengembangan SDM. Perubahan sosial, kemajuan teknologi, dan dinamika global menuntut sistem pendidikan untuk lebih fleksibel dan responsif. Guru harus mampu mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi pada peserta didik. Untuk mencapai tujuan tersebut, guru sendiri harus memiliki kompetensi yang memadai dan terus diperbarui. Tanpa pengembangan SDM yang sistematis, sulit bagi lembaga pendidikan untuk mempertahankan relevansi dan kualitasnya.

Namun demikian, pengembangan SDM tidak dapat dilakukan secara sporadis atau sekadar memenuhi tuntutan administratif. Pengembangan harus dirancang secara strategis berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif. Program pengembangan yang tidak relevan dengan kebutuhan guru cenderung kurang memberikan dampak signifikan terhadap mutu pembelajaran. Oleh karena itu, perencanaan pengembangan SDM harus mempertimbangkan konteks lokal, tantangan institusional, serta visi jangka panjang sekolah.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia merupakan fondasi utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Tanpa investasi yang serius pada pengembangan guru dan tenaga kependidikan, upaya reformasi pendidikan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat sistem organisasi, membangun budaya mutu, dan memastikan keberlanjutan kualitas pendidikan. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia harus diposisikan sebagai strategi inti dalam manajemen pendidikan yang berorientasi pada mutu dan keberlanjutan.

## 2. Strategi Pengembangan Profesional Berkelanjutan dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Strategi pengembangan profesional berkelanjutan merupakan elemen krusial dalam sistem peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia pendidikan, strategi ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme peningkatan keterampilan teknis guru, tetapi juga sebagai instrumen transformasi budaya profesional di lingkungan sekolah. Pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*) menekankan bahwa kompetensi guru tidak bersifat statis, melainkan harus terus diperbarui dan ditingkatkan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan peserta didik.

Secara konseptual, strategi pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru berlandaskan pada prinsip pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*), yang menuntut guru sebagai profesi intelektual untuk terus memperbarui pengetahuan, memperkaya pendekatan pedagogik, serta mengembangkan kemampuan reflektif terhadap praktik pembelajaran (Windrawanto, 2015; Basri et al., 2021). Dalam kerangka ini, pengembangan profesional bukanlah kegiatan insidental yang dilakukan sesekali, melainkan proses sistematis yang terintegrasi dalam sistem manajemen sekolah. Strategi ini memerlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang konsisten, serta evaluasi yang berkelanjutan.

Salah satu strategi utama dalam pengembangan profesional adalah pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Pelatihan formal, seperti workshop, seminar, lokakarya, dan diklat fungsional, memberikan kesempatan kepada guru untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru. Namun demikian, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada relevansi materi dengan kebutuhan riil guru. Literatur menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan (*needs-based training*) lebih efektif dibandingkan pelatihan generik yang tidak mempertimbangkan konteks lokal dan kebutuhan peserta. Oleh karena itu, analisis kebutuhan pelatihan menjadi tahap awal yang esensial dalam merancang strategi pengembangan profesional, karena berfungsi untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan (Windrawanto, 2015; Khoironi, 2020).

Selain pelatihan formal, strategi pengembangan profesional yang efektif juga mencakup pembentukan komunitas belajar profesional (*professional learning community*). Komunitas belajar memungkinkan guru untuk berkolaborasi, berbagi praktik baik, serta mendiskusikan tantangan pembelajaran secara kolektif. Dalam komunitas ini, proses pembelajaran tidak hanya terjadi secara

individual, tetapi juga secara sosial melalui interaksi dan refleksi bersama. Model ini memperkuat budaya kolaboratif di sekolah dan mendorong terjadinya inovasi pedagogik secara berkelanjutan.

Strategi lain yang memiliki peran penting adalah penelitian tindakan kelas. Melalui penelitian tindakan kelas, guru melakukan refleksi sistematis terhadap praktik pembelajaran yang dilaksanakannya, mengidentifikasi permasalahan, serta merancang solusi yang berbasis data. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat kapasitas analitis dan kritis guru. Dengan demikian, penelitian tindakan kelas berfungsi sebagai sarana pengembangan profesional yang berbasis praktik.

Publikasi ilmiah dan karya inovatif juga menjadi bagian integral dari strategi pengembangan profesional berkelanjutan. Publikasi ilmiah mendorong guru untuk terlibat dalam aktivitas akademik yang lebih luas, seperti penulisan artikel, penyusunan modul, atau pengembangan bahan ajar inovatif. Aktivitas ini memperkuat identitas profesional guru sebagai bagian dari komunitas akademik. Meskipun dalam praktiknya sering menghadapi kendala, seperti keterbatasan waktu dan kompetensi menulis, strategi ini memiliki potensi besar dalam membangun budaya ilmiah di lingkungan sekolah.

Pengembangan profesional juga perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi digital. Transformasi teknologi dalam pendidikan menuntut guru untuk mampu memanfaatkan perangkat digital sebagai media pembelajaran. Strategi pengembangan profesional harus mencakup pelatihan penggunaan teknologi informasi, pengembangan bahan ajar digital, serta pemanfaatan platform pembelajaran daring. Kompetensi digital menjadi salah satu indikator penting profesionalisme guru di era modern.

Selain aspek teknis, strategi pengembangan profesional harus mencakup penguatan dimensi etika dan kepribadian. Profesionalisme guru tidak hanya diukur dari penguasaan materi, tetapi juga dari integritas, tanggung jawab, dan komitmen terhadap nilai-nilai pendidikan. Oleh karena itu, program pengembangan profesional perlu mengintegrasikan pembinaan karakter dan etika profesi sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan.

Keberhasilan strategi pengembangan profesional sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai perancang kebijakan, fasilitator, sekaligus motivator dalam implementasi program pengembangan. Kepemimpinan yang visioner dan transformasional mampu mengintegrasikan program pengembangan profesional ke dalam rencana strategis sekolah, membangun budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, serta meningkatkan profesionalisme guru (Safi'i, 2023; Shulhan, 2017).

Evaluasi juga merupakan komponen penting dalam strategi pengembangan profesional berkelanjutan. Evaluasi tidak hanya dilakukan untuk menilai partisipasi guru dalam pelatihan, tetapi juga untuk mengukur dampak program terhadap praktik pembelajaran dan hasil belajar siswa. Tanpa evaluasi yang sistematis, sulit untuk mengetahui efektivitas strategi yang diterapkan. Oleh karena itu, diperlukan indikator kinerja yang jelas dan mekanisme monitoring yang terstruktur.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan profesional berkelanjutan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi guru dan mutu pendidikan. Strategi ini harus dirancang secara komprehensif, mencakup pelatihan berbasis kebutuhan, komunitas belajar profesional, penelitian tindakan kelas, publikasi ilmiah, penguatan kompetensi digital, serta pembinaan etika profesi. Integrasi antara strategi pengembangan dan kepemimpinan yang efektif akan menghasilkan sistem pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada mutu.

Dengan demikian, pengembangan profesional berkelanjutan bukan sekadar program administratif, melainkan investasi jangka panjang dalam peningkatan kualitas pendidikan. Guru yang terus berkembang akan mampu menciptakan pembelajaran yang relevan, kontekstual, dan bermakna bagi peserta didik. Pada akhirnya, strategi pengembangan profesional yang terencana dan berkelanjutan akan memperkuat peran pengembangan sumber daya manusia sebagai pilar utama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### 3. Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Optimalisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua faktor kunci yang menentukan efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. Pengembangan SDM yang dirancang secara sistematis sekalipun tidak akan memberikan dampak optimal apabila tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat dan budaya organisasi yang kondusif. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin institusi memiliki posisi strategis dalam mengarahkan, memfasilitasi, dan memastikan keberlanjutan program pengembangan profesional guru. Sementara itu, budaya organisasi menjadi lingkungan sosial dan psikologis yang membentuk perilaku, nilai, serta komitmen seluruh warga sekolah terhadap mutu.

Secara konseptual, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai kekuatan transformasional yang mampu mendorong perubahan dalam organisasi pendidikan. Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi, inspirasi, motivasi, dan keteladanan pemimpin dalam mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Anis, 2018; Fadilah & Hamami, 2021). Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu membangun visi kolektif mengenai pentingnya peningkatan profesionalisme guru sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Visi tersebut kemudian diwujudkan dalam kebijakan dan program konkret yang mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Peran kepemimpinan dalam pengembangan SDM dapat dilihat melalui beberapa dimensi. Pertama, dimensi perencanaan strategis. Kepala sekolah bertanggung jawab menyusun rencana pengembangan SDM yang terintegrasi dengan rencana strategis sekolah. Perencanaan ini mencakup identifikasi kebutuhan pengembangan, penetapan prioritas program, serta alokasi sumber daya yang memadai. Tanpa perencanaan yang jelas, program pengembangan cenderung bersifat sporadis dan tidak berkelanjutan.

Kedua, dimensi fasilitasi dan dukungan. Pengembangan profesional guru memerlukan dukungan struktural seperti penyediaan anggaran, waktu khusus untuk pelatihan, serta akses terhadap sumber belajar. Kepala sekolah yang efektif akan memastikan bahwa guru memiliki kesempatan yang cukup untuk mengikuti program pengembangan tanpa mengganggu tugas utama mereka. Selain dukungan material, dukungan moral dan motivasional juga penting. Kepala sekolah perlu memberikan apresiasi atas upaya guru dalam meningkatkan kompetensi serta mendorong mereka untuk terus belajar.

Ketiga, dimensi supervisi dan evaluasi. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya merancang dan mendukung program pengembangan, tetapi juga melakukan pengawasan terhadap implementasinya. Supervisi akademik yang dilakukan secara konstruktif dapat membantu guru merefleksikan praktik pembelajaran dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi program pengembangan juga penting untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan benar-benar berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi memiliki peran yang tidak kalah penting dalam optimalisasi pengembangan SDM. Budaya organisasi merujuk pada sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi tercermin dalam cara guru berinteraksi, menyelesaikan masalah, serta merespons perubahan. Budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi akan mempermudah implementasi program pengembangan SDM.

Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif cenderung lebih berhasil dalam melaksanakan pengembangan profesional. Dalam budaya kolaboratif, guru saling berbagi pengalaman, berdiskusi tentang tantangan pembelajaran, serta bekerja sama dalam merancang solusi. Kolaborasi ini menciptakan rasa saling percaya dan tanggung jawab bersama terhadap mutu pendidikan. Sebaliknya, budaya yang individualistik atau tertutup terhadap perubahan akan menjadi hambatan dalam pengembangan SDM.

Budaya organisasi yang berorientasi pada mutu juga mendorong adanya refleksi dan perbaikan berkelanjutan. Guru didorong untuk tidak merasa puas dengan pencapaian yang ada, tetapi terus mencari cara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Nilai-nilai seperti keterbukaan terhadap kritik, kemauan belajar, dan inovasi menjadi bagian dari identitas kolektif sekolah. Dalam konteks ini, pengembangan SDM bukan hanya program formal, tetapi menjadi bagian dari kebiasaan profesional sehari-hari.

Interaksi antara kepemimpinan dan budaya organisasi bersifat saling mempengaruhi. Kepemimpinan yang visioner dapat membentuk budaya positif, sementara budaya positif memperkuat efektivitas kepemimpinan. Kepala sekolah yang konsisten dalam menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional akan membangun budaya yang menghargai pembelajaran. Sebaliknya, budaya yang kuat dan suportif akan mempermudah kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan SDM.

Dalam perspektif organisasi pembelajar (*learning organization*), kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi pilar utama dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan sumber daya manusia di sekolah. Organisasi pembelajar mendorong anggotanya untuk terus meningkatkan kapasitas melalui dialog, refleksi, dan eksperimen sebagai bagian dari proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan (Prasetyo & Salabi, 2022; Karwan et al., 2017). Dalam konteks sekolah, kepemimpinan yang visioner dan berorientasi pada pembelajaran berperan penting dalam membangun budaya kolaboratif, mendorong berbagi pengetahuan, serta memfasilitasi kegiatan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Tantangan dalam optimalisasi pengembangan SDM seringkali muncul dari kurangnya sinergi antara kepemimpinan dan budaya organisasi. Misalnya, program pengembangan yang dirancang dengan baik dapat mengalami resistensi apabila budaya sekolah tidak mendukung perubahan. Oleh karena itu, transformasi budaya menjadi bagian penting dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah perlu menjadi agen perubahan yang mampu mengelola resistensi dan membangun komitmen bersama.

Secara keseluruhan, kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki peran sentral dalam mengoptimalkan pengembangan sumber daya manusia. Kepemimpinan yang strategis dan transformasional memastikan bahwa program pengembangan dirancang dan dilaksanakan secara efektif. Sementara itu, budaya organisasi yang kolaboratif dan berorientasi mutu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran berkelanjutan. Sinergi antara keduanya akan memperkuat peran pengembangan SDM sebagai pilar utama dalam meningkatkan mutu pendidikan secara sistemik dan berkelanjutan.

## Diskusi

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik pada level individu, organisasi, maupun sistem pendidikan secara keseluruhan. Pembahasan ini mengintegrasikan temuan konseptual dengan teori manajemen sumber daya manusia dan teori mutu pendidikan untuk menjelaskan bagaimana pengembangan SDM berkontribusi secara sistemik terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Pertama, pada level individu, pengembangan SDM berperan langsung dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Teori *human capital* menyatakan bahwa investasi pada pengembangan individu akan meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Arifin, 2023). Dalam konteks pendidikan, investasi tersebut diwujudkan melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, komunitas belajar, penelitian tindakan kelas, serta penguatan kompetensi digital. Guru yang mendapatkan pengembangan berkelanjutan menunjukkan peningkatan kapasitas dalam merancang pembelajaran, menggunakan strategi inovatif, serta melakukan asesmen yang autentik.

Hal ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa kualitas guru merupakan faktor paling signifikan dalam menentukan kualitas hasil belajar siswa. Kompetensi guru, khususnya dalam aspek pedagogik dan penguasaan materi pembelajaran, berpengaruh

---

langsung terhadap efektivitas proses pembelajaran dan peningkatan prestasi belajar peserta didik (Barut et al., 2021; Rezanía et al., 2020). Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia guru melalui pelatihan, supervisi akademik, dan peningkatan kompetensi profesional menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

Kedua, pada level organisasi, pengembangan SDM berkontribusi dalam membangun budaya mutu dan organisasi pembelajar. Konsep *learning organization* menekankan pentingnya pembelajaran kolektif sebagai fondasi keberlanjutan organisasi. Sekolah yang menempatkan pengembangan profesional sebagai prioritas akan menciptakan budaya refleksi, kolaborasi, dan inovasi. Dalam budaya seperti ini, guru tidak bekerja secara individualistik, tetapi saling berbagi pengalaman dan praktik baik. Budaya kolaboratif memperkuat proses perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang menjadi ciri utama sistem penjaminan mutu pendidikan.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti menjadi faktor penting dalam efektivitas pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang visioner mampu mengintegrasikan program pengembangan profesional guru ke dalam rencana strategis sekolah sehingga selaras dengan visi, misi, dan kebutuhan peningkatan mutu pembelajaran (Sahertian & Effendi, 2022; Effendi et al., 2020). Kepemimpinan semacam ini mendorong terciptanya budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi, serta peningkatan kompetensi guru secara sistematis.

Ketiga, pada level sistem pendidikan, pengembangan SDM berperan dalam memastikan terpenuhinya standar mutu yang telah ditetapkan. Standar nasional pendidikan, khususnya standar pendidik dan tenaga kependidikan, menuntut kompetensi yang terus diperbarui sesuai perkembangan zaman. Tanpa pengembangan SDM yang sistematis, lembaga pendidikan akan mengalami stagnasi dan kesulitan memenuhi standar tersebut. Dengan demikian, pengembangan SDM menjadi instrumen strategis dalam menjaga akuntabilitas dan kredibilitas institusi pendidikan.

Namun demikian, pembahasan ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan dalam implementasi pengembangan SDM. Salah satu tantangan utama adalah kecenderungan program pengembangan yang bersifat administratif dan tidak berbasis kebutuhan. Pelatihan yang tidak relevan dengan konteks lokal sekolah sering kali tidak memberikan dampak signifikan terhadap praktik pembelajaran. Oleh karena itu, analisis kebutuhan dan evaluasi program menjadi aspek penting dalam memastikan efektivitas strategi pengembangan.

Tantangan lain berkaitan dengan resistensi terhadap perubahan dan budaya organisasi yang kurang mendukung inovasi. Pengembangan SDM memerlukan perubahan pola pikir (*mindset*) dan komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat. Apabila budaya organisasi masih bersifat hierarkis dan tertutup, program pengembangan akan sulit mencapai hasil optimal. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran krusial dalam mengelola perubahan dan membangun budaya yang adaptif.

Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun fasilitas, juga menjadi hambatan dalam implementasi pengembangan profesional berkelanjutan. Sekolah dengan keterbatasan anggaran sering kali kesulitan menyediakan pelatihan yang berkualitas atau akses terhadap sumber belajar. Oleh karena itu, kolaborasi dengan lembaga eksternal, seperti perguruan tinggi dan komunitas profesional, menjadi strategi alternatif yang dapat memperkuat program pengembangan SDM.

Pembahasan ini juga menegaskan bahwa pengembangan SDM harus dipahami sebagai investasi jangka panjang. Dampaknya terhadap mutu pendidikan tidak selalu terlihat secara instan, tetapi memerlukan proses yang berkelanjutan dan konsisten. Evaluasi terhadap efektivitas pengembangan SDM harus mempertimbangkan perubahan dalam praktik pembelajaran, peningkatan hasil belajar siswa, serta penguatan budaya mutu di sekolah.

Secara konseptual, hubungan antara pengembangan SDM dan mutu pendidikan dapat digambarkan sebagai siklus perbaikan berkelanjutan. Pengembangan kompetensi guru

meningkatkan kualitas proses pembelajaran; proses pembelajaran yang berkualitas meningkatkan hasil belajar siswa; hasil belajar yang baik memperkuat reputasi dan akuntabilitas sekolah; dan reputasi yang baik mendorong dukungan lebih besar terhadap program pengembangan SDM. Siklus ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM merupakan inti dari strategi peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Dengan demikian, pembahasan ini memperkuat argumen bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki peran fundamental dalam meningkatkan mutu pendidikan. Integrasi antara strategi pengembangan profesional, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi pembelajar, serta sistem evaluasi yang terstruktur menjadi kunci keberhasilan. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang mengabaikan aspek pengembangan SDM akan sulit mencapai hasil yang optimal dan berkelanjutan.

### **Kesimpulan**

Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat fundamental dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan kajian konseptual yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, kurikulum, atau ketersediaan sarana prasarana, tetapi sangat bergantung pada kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Pengembangan sumber daya manusia yang sistematis dan berkelanjutan menjadi fondasi utama dalam membangun sistem pendidikan yang efektif dan berorientasi pada mutu.

Pengembangan profesional berkelanjutan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Guru yang terus mengembangkan diri cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, mampu menerapkan inovasi pembelajaran, serta lebih reflektif dalam mengevaluasi praktik pengajaran. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, pengembangan SDM berfungsi sebagai mekanisme strategis dalam meningkatkan kualitas output pendidikan.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi pembelajar menjadi faktor pendukung yang menentukan efektivitas pengembangan SDM. Kepemimpinan yang visioner dan transformasional mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran profesional, sementara budaya organisasi yang kolaboratif mendorong perbaikan berkelanjutan. Sinergi antara pengembangan SDM, kepemimpinan, dan budaya mutu membentuk sistem pendidikan yang adaptif dan berdaya saing.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia harus diposisikan sebagai investasi jangka panjang dalam reformasi pendidikan. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan hanya dapat tercapai apabila pengembangan SDM dirancang secara strategis, berbasis kebutuhan, dan terintegrasi dengan sistem manajemen sekolah. Dengan komitmen yang konsisten terhadap pengembangan SDM, lembaga pendidikan dapat mewujudkan mutu yang unggul dan relevan dengan tantangan zaman.

### **Referensi**

- Anis, M. N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Kerja Terhadap Produktivitas Guru SMP Negeri Di Kecamatan Palmerah Jakarta Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 51-60. <https://doi.org/10.21009/jmp.v9i1.10783>
- Arifin, A. S. (2023). Human capital investment: Meningkatkan daya saing global melalui investasi pendidikan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 174–179.
- Athallah, A. M. A. (2022). Pengelolaan Kurikulum Terintegrasi di SMP An-Naja Boarding School Bandung Barat. *J-Mpi (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(2), 76-87. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i2.13138>
- Bajrie, F. Z. and Pujiyati, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Gabuswetan Kabupaten Indramayu. *Edum Journal*, 6(2), 44-55. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v6i2.129>

- 
- Barut, M. E. O., Wijaya, A., & Retnawati, H. (2021). Hubungan pedagogical content knowledge guru matematika dan prestasi belajar siswa sekolah menengah pertama. *Pythagoras Jurnal Pendidikan Matematika*, 15(2), 178-189. <https://doi.org/10.21831/pg.v15i2.35375>
- Basri, J., Sa'ud, U. S., & Suryana, A. (2021). Model Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Berbasis Sekolah Pada Guru Sekolah Dasar (School Based Continuous Professional Development Model for Primary School Teachers). *Almarhalah | Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 166-178. <https://doi.org/10.38153/alm.v5i2.62>
- Effendi, Y. R., Bafadal, I., Degeng, I. N. S., & Arifin, I. (2020). The Principal's Transformational Leadership Approach Based on Local Wisdom in Strengthening the Character of Students. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 8(4), 24-42. <https://doi.org/10.22452/mojem.vol8no4.2>
- Fadilah, L. and Hamami, T. (2021). Kepemimpinan Trasformasional dalam Pendidikan Islam. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4186-4197. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1381>
- Idris, A. N., Yunus, M., & Asdar, A. (2020). Strategi Pengembangan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri 22 Kabupaten Maros. *Bosowa Journal of Education*, 1(1), 9-15. <https://doi.org/10.35965/bje.v1i1.465>
- Karwan, D. H., Hariri, H., & Rini, R. (2017). Membangun Budaya Guru Pembelajar Melalui Kepemimpinan Visioner. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 7(2), 77-87. <https://doi.org/10.23960/jpp.v7.i2.201710>
- Khoironi, S. C. (2020). Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan Budaya Keamanan Siber Sebagai Upaya Pengembangan Kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Era Digital. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 24(1), 37. <https://doi.org/10.31445/jskm.2020.2945>
- Mukhlisoh, M. (2018). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh. *Jurnal Kependidikan*, 6(2), 233-248. <https://doi.org/10.24090/jk.v6i2.1941>
- Na'im, Z. (2024). Tinjauan Teoritis Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal Evaluasi*, 8(1), 110-123. <https://doi.org/10.32478/r30rhw16>
- Nelitawati, N. and Ginanjar, S. (2023). Analisis regresi untuk menghitung pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(2), 101. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v12i2.126634>
- Pembangunan, H. R. P., Listyasari, W. D., & Soraya, E. (2018). Persepsi Guru Terhadap Peran Sekolah Sebagai Komunitas Belajar Profesional Dalam Perspektif Guru Sekolah Menengah Negeri Di Wilayah Jakarta Pusat. *Improvement Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1-10. <https://doi.org/10.21009/improvement.v5i1.11233>
- Prasetyo, M. A. M. and Salabi, A. S. (2022). Multikriteria Analisis untuk Pengembangan Berkelanjutan Organisasi Pembelajaran. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 157-176. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.96>
- Rezania, V., Nuroh, E. Z., & Mariyati, L. I. (2020). Kemampuan Cognitive Apprenticeship Sebagai Bagian Dari Keterampilan Dasar Mengajar Guru Sekolah Dasar. *Pedagogia Jurnal Pendidikan*, 9(1), 43-52. <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v9i1.258>
- Safi'i, A. (2023). Model Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan Di Era Industri 4.0. *Dinamika Penelitian Media Komunikasi Penelitian Sosial Keagamaan*, 23(01), 165-183. <https://doi.org/10.21274/dinamika.2023.23.01.165-183>
- Sahertian, P. and Effendi, Y. R. (2022). The role of principal transformational leadership based on Lonto Leok culture Manggarai community for strengthening student character. *Masyarakat Kebudayaan Dan Politik*, 35(3), 321-338. <https://doi.org/10.20473/mkp.v35i32022.321-338>
-

- Sanyoto, E., Sulaiman, S., & Rizalie, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 7(1), 199-208. <https://doi.org/10.31539/alignment.v7i1.9071>
- Satori, D., Meirawan, D., & Komariah, A. (2017). Model Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah (School Capacitybuilding) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1). <https://doi.org/10.17509/jap.v17i1.6443>
- Schermerhorn, J. R., Uhl-Bien, M., & Osborn, R. N. (2011). *Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Shulhan, M. (2017). Dialektika Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Madrasah Unggul dalam Perspektif Kebijakan Daya Saing Pendidikan Bermutu. *Ta Allum Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2). <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.2.79-108>
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sunnah, A. and Sukoco, S. (2014). Evaluasi pelaksanaan program Seamolec di SMK Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 4(2). <https://doi.org/10.21831/jpv.v4i2.2542>
- Windrawanto, Y. (2015). Pelatihan Dalam Rangka Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru: Suatu Tinjauan Literatur. *Satya Widya*, 31(2), 90. <https://doi.org/10.24246/j.sw.2015.v31.i2.p90-101>
- Zahroh, A. (2014). Manajemen Sekolah Unggulan: Strategi Pengembangan Kapasitas Sekolah Menuju Pendidikan Bermutu. *Ta Allum Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2). <https://doi.org/10.21274/taalum.2014.2.02.147-162>
- Zahrok, A. L. N. (2020). Implementasi sistem penjaminan mutu internal di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 196-204. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.31288>
- Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiarditha, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175-185. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33867>
- Zulkarnain, L. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Intelektium*, 3(2), 409-421. <https://doi.org/10.37010/int.v3i2.1114>