

## Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Bahasa Arab

Isnainiyah<sup>1)</sup>, Alfani Afifi Kurniawan<sup>2)</sup>, Marisya Putri Diana<sup>3)</sup>, Achmad Nazilul Chaqqi<sup>4)</sup>

<sup>1)</sup>Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang, Indonesia <sup>2)</sup>UIN Alauddin Makasar, Indonesia, <sup>3)</sup>UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, Indonesia

<sup>4)</sup>Universitas Negeri Malang, Indonesia

<sup>1)</sup>[isnainiyah@upi.edu](mailto:isnainiyah@upi.edu), <sup>2)</sup>[alfanafifi.kurniawan@uin-alauddin.ac.id](mailto:alfanafifi.kurniawan@uin-alauddin.ac.id),

<sup>3)</sup>[marisyaputridiana4@gmail.com](mailto:marisyaputridiana4@gmail.com), <sup>4)</sup>[achmadnazilulchaqqi@gmail.com](mailto:achmadnazilulchaqqi@gmail.com)

**Abstrak.** Penelitian ini membahas tentang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru bahasa Arab. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi bahasa Arab, yang mencakup identifikasi kebutuhan, tujuan dan sasaran pengembangan, penyusunan program pelatihan, evaluasi program dan pengukuran hasil dan dampak pelatihan. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode penelitian ini adalah studi lapangan yang dilakukan melalui wawancara dan observasi langsung di Pondok Pesantren Nurul Ulum Malang khususnya di Madrasah Diniyah. Sesuai dengan analisis kebutuhan, guru bahasa Arab di PPNU memiliki kompetensi yang berbeda. Beberapa guru bahasa Arab memiliki kompetensi yang kurang, dimana mereka belum menguasai masalah akademik yang berkaitan dengan proses pembelajaran baik media, metode, strategi dan evaluasi. Pelatihan bahasa Arab diprogram untuk meningkatkan kompetensi guru. Kompetensi guru bahasa Arab mengalami peningkatan setelah mengikuti program pelatihan. Hal ini terlihat dari hasil observasi waka kurikulum pada saat proses pembelajaran. Pelatihan ini memiliki dampak yang positif dan signifikan pada proses pembelajaran bahasa Arab.

**Kata kunci:** Pelatihan, Manajemen, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Bahasa Arab

**Abstract.** This research discusses the development of human resources in improving the competence of Arabic teachers. The purpose of this study is to describe the development of human resource management in improving Arabic language competence, which includes the identification of needs, development goals and objectives, preparation of training programs, program evaluation and measurement of training results and impacts. This research is qualitative descriptive research. This research method is a field study conducted through interviews and direct observation at the Nurul Ulum Islamic Boarding School in Malang. In accordance with the needs analysis, Arabic teachers at PPNU have different competencies. Some Arabic teachers have less competence, where they have not mastered academic problems related to the learning process, both media, methods, strategies and evaluation. Arabic language training is programmed to improve teacher competence. The competence of Arabic teachers has improved after participating in the training program. This can be seen from the results of the observation of the curriculum waka during the learning process. This training has a positive and significant impact on the Arabic language learning process.

**Keywords:** *training, management, human resource development, competencies, Arabic language*

## PENDAHULUAN

Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam pengembangan mutu pendidikan Islam di Indonesia. Salah satu upaya utama untuk mengoptimalkan pengelolaan pesantren adalah melalui pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif<sup>1</sup>. Keberhasilan penyelenggaraan pesantren sangat bergantung pada penerapan manajemen, khususnya dalam mengatur dan mengembangkan sumber daya manusianya<sup>2</sup>. Pengembangan manajemen sumber daya manusia di pesantren menjadi kebutuhan yang penting untuk memastikan tersedianya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Dalam proses penyelenggaraan pendidikan, sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang berkontribusi besar terhadap pencapaian tujuan pendidikan<sup>3</sup>.

Pondok Pesantren Nurul Ulum (PPNU) yang berlokasi di Kota Malang merupakan salah satu pesantren yang aktif menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam.. PPNU memiliki visi menjadi pusat pengembangan potensi pesantren yang unggul dalam mencetak santri yang berprestasi dan berakhlakul karimah. Dalam mewujudkan visi pendidikan Islam yang diembannya, Pondok Pesantren Nurul Ulum (PPNU) senantiasa berupaya mengelola sumber daya manusia secara optimal, termasuk dalam pengelolaan guru bahasa Arab agar memiliki kompetensi yang memadai. Keberhasilan dan kualitas suatu lembaga sangat ditentukan oleh kinerja yang efektif serta dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Aldo Redho, Hidayat, Moch Charis and Syam, "Urgensitas Perencanaan Strategis Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0," *Al-Asasiyya: Journal Of Basic Education* 4, no. 1 (2021): 1-13.

<sup>2</sup> Ramdanil Mubarak, "Manajemen Pembelajaran Santri Taman Pendidikan Al-Qur'an (Tpa) Darus Sakinah Sangatta Utara," *Al-Rabwah* 14, no. 02 (2020): 173-88.

<sup>3</sup> ThiHoa, N., Hang, N. T., Giang, N. T., & Huy, D. T. N., "Human Resource for Schools of Politics and for International Relation during Globalization and EVFTA," *Elementary Education Online* 20, no. 4 (2021); M. Aboramadan, "The Effect of Green HRM on Employee Green Behaviors in Higher Education: The Mediating Mechanism of Green Work Engagement. *International Journal of Organizational Analysis*," <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190> 30, no. 1 (2022): 7-23.

<sup>4</sup> Ine Rahayu Purnamaningsih, "Strategies for Overcoming Teacher Burnout in Schools; Expanding the Human Resource Management," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 566-79, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i2.4990>; Zulkipli, "Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia," *Jurnal Visionary : Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 57-66; Oliveira, M., Sousa, M., Silva, R., & Santos, T., "Strategy and Human Resources Management in Non-Profit Organizations: Its Interaction with Open Innovation," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7, no. 1 (2021): 75.

Kompetensi profesional merupakan salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh guru bahasa Arab, yang mencakup penguasaan materi, kemampuan pedagogis, serta keterampilan yang mendukung pelaksanaan pembelajaran secara efektif.<sup>5</sup> Guru yang profesional adalah guru yang mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif, sehingga peserta didik dapat mencapai hasil belajar yang diharapkan.<sup>6</sup> Guru yang memiliki kompetensi profesional harus menguasai masalah akademik yang berkaitan dengan proses pembelajaran, baik media pembelajaran, metode pembelajaran, strategi pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

Beberapa guru bahasa Arab PPNU belum menguasai masalah akademik yang berkaitan dengan proses pembelajaran, baik media pembelajaran, metode pembelajaran, strategi pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Hal ini membuat proses pembelajaran bahasa Arab berbeda antara kelas satu dan kelas lainnya. Perbedaan terletak pada metode, cakupan dan batasan materi yang diajarkan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu diadakan pelatihan bahasa Arab guna meningkatkan kompetensi profesional guru dan menyelaraskan metode, cakupan dan batasan materi bahasa Arab. Profesionalisme guru ditunjukkan melalui upaya berkelanjutan dalam pengembangan keterampilan profesional serta kemampuan merancang dan menerapkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.<sup>7</sup> Untuk itu, agar menjadi guru yang profesional, seorang guru harus serius dalam mengikuti pelatihan guna meningkatkan kompetensi dan keprofesionalannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan pengembangan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi bahasa Arab, yang mencakup identifikasi kebutuhan, tujuan dan sasaran pengembangan, penyusunan program pelatihan, evaluasi program dan pengukuran hasil dan dampak pelatihan. Terkait dengan pengembangan sumber daya manusia, peneliti telah menelaah sejumlah penelitian yang relevan. Salah satu penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam kajian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Junaidi dkk yang telah melakukan studi pustaka terhadap pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam. Pembahasan ini dimulai dari konsep umum manajemen sumber daya manusia sampai konsep umum proses pengembangan manajemen sumber daya manusia.

---

<sup>5</sup> Novelti et al., "Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar," *SABAJAYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 3 (2023): 173–79.

<sup>6</sup> Windari, Rosmala Dewi, and Din Oloan Sihotang, "Become a Professional Teacher in the Future," *Proceedings of the 5th Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership* 488, no. Aisteel (2020): 214–18, <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201124.046>.

<sup>7</sup> Fharadia Rachma Berliana et al., "Profesionalisme Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di SMA Dr. Soetomo," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8 (2024): 18689–98.

Hasil dari penelitian ini adalah pencapaian tujuan lembaga pendidikan, pengembangan sumber daya manusia harus melibatkan semua elemen yang terlibat di dalam organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan sekuriti sekolah<sup>8</sup>.

Penelitian kedua dilakukan oleh Khumaini dkk. yang mengkaji pengembangan manajemen sumber daya manusia pada era Society 5.0 di madrasah melalui metode kajian literatur. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di madrasah sejalan dengan visi dan misi lembaga. Selain itu, penelitian tersebut mengungkapkan bahwa budaya pengembangan manajemen sumber daya manusia merupakan representasi kognitif yang terbentuk dari keseluruhan struktur dan sistem yang ada dalam madrasah<sup>9</sup>.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Yuliati dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus untuk mengkaji program pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di SMP YAMIS Jakarta dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi salah satu strategi utama yang digunakan oleh SMP YAMIS Jakarta untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya<sup>10</sup>.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dikaji, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya terletak pada fokus kajian yang sama, yaitu mengenai pengembangan manajemen sumber daya manusia. Adapun perbedaannya terletak pada objek penelitian yang diteliti. Penelitian ini secara khusus mengkaji pengembangan manajemen sumber daya manusia pada pengajar bahasa Arab di Pondok Pesantren Nurul Ulum (PPNU), sedangkan penelitian-penelitian sebelumnya mengkaji objek yang berbeda sesuai dengan konteks lembaga masing-masing.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode penelitian ini adalah studi lapangan yang dilakukan melalui wawancara dan observasi langsung di PPNU Malang khususnya di Madrasah Diniyah. Sumber data dalam penelitian ini adalah Waka

---

<sup>8</sup> (Junaidi, dkk 2021)

<sup>9</sup> Fahmi Khumaini, Nurul Mahruzah Yulia, and Moh. Yusuf Efendi, "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Society 5.0 Di Madrasah," *Al-Fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2023): 121–38, <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.874>.

<sup>10</sup> Erlina Yuliyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 04, no. 01 (2020): 24–35.

kurikulum dan guru pengajar bahasa Arab. Data yang diterima berupa data kualitatif. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah (1) Pedoman Observasi, (2) peneliti, dan (3) pedoman wawancara. Dalam penelitian kualitatif ini analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis data model interaktif yang disarankan oleh Mile dan Hubberman yang terdiri dari (1) pengumpulan data, (2) reduksi data, (3) penyajian data dan (4) penyimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Pengembangan manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat strategis dalam meningkatkan efektivitas serta efisiensi lembaga untuk merealisasikan visi dan misi pendidikan Islam yang dijalankan oleh pesantren. Dalam konteks penelitian ini, sumber daya manusia yang menjadi fokus adalah tenaga pendidik bahasa Arab. Melalui program pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan, kompetensi para pengajar diharapkan semakin meningkat sehingga mereka mampu menyelenggarakan kegiatan pembelajaran secara lebih profesional, efektif, dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan oleh lembaga<sup>11</sup>.

Desain program pengembangan SDM melibatkan langkah-langkah sistematis untuk memastikan efektivitas dan relevansi. Beberapa elemen kunci dalam desain ini antara lain: (1) identifikasi kebutuhan, (2) tujuan dan sasaran pengembangan, (3) penyusunan program pelatihan, (4) evaluasi program dan (5) pengukuran hasil dan dampak<sup>12</sup>.

### Identifikasi Kebutuhan

Pesantren Nurul Ulum menaungi empat unit pendidikan, yaitu Madrasah Diniyah, Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ). Keempat lembaga tersebut berperan dalam menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan umum secara terpadu guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan pesantren. Pada Lembaga Madrasah Diniyah terdapat dua tingkatan pendidikan yaitu Tingkat Ula dan Wustho. Pada Tingkat ula terdapat tiga kelas. Pada kelas satu terdapat dua belas pengajar bahasa Arab, kelas dua terdapat enam pengajar bahasa Arab dan pada kelas tiga terdapat tujuh pengajar

---

<sup>11</sup> Charlita Trihapsari, Fadhilah Mujahidah, and Neneng Humairoh, "Enhancement of the Quality of Human Resources Through Training and Development Programs in Schools," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2021): 145–53, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2325>.

<sup>12</sup> Rio Nardo, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM* (Sijunjung: Mitra Cendekia Media, 2024).

bahasa Arab. Sehingga total keseluruhan pengajar bahasa Arab di Tingkat ula adalah dua puluh lima pengajar.

Para pengajar bahasa Arab terbagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah pengajar bidang Nahwu, Sharaf, Mufradat, Maharah Istima', Maharah Qira'ah, dan Maharah Kitabah. Kelompok kedua adalah pengajar Maharah Kalam. Kitab yang digunakan untuk pelajaran Nahwu adalah kitab Matan al-Jurumiyah. Sedangkan untuk pelajaran Sharaf kitab yang digunakan adalah Amsilah Tasrifiyah. Adapun untuk pelajaran Mufradat, Maharah Istima', Maharah Qira'ah, Maharah kalam dan Maharah Kitabah, kitab yang digunakan adalah kitab Madarijud Durus dan kitab Muhawarah al-Haditsah.

Dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa permasalahan. Permasalahan pertama adalah banyaknya pengajar pada setiap kelas. Setiap pengajar memiliki karakteristik dan cara mengajar yang berbeda. Hal ini membuat perbedaan metode pengajaran. Metode dan kecepatan masing-masing pengajar yang berbeda-beda membuat batasan materi antara kelas A-F juga berbeda. Sehingga ketika ujian kenaikan kelas terjadi perbedaan batasan. Terdapat kelas yang telah menyelesaikan semua materi yang ada pada kitab, dan terdapat kelas yang belum menyelesaikan beberapa materi yang ada pada kitab. Hal ini membuat permasalahan berlanjut pada pembuatan soal ujian. Soal ujian yang harusnya disamakan berubah menjadi bervariasi.

Permasalahan kedua adalah perbedaan materi yang diajarkan antara kelas satu dan kelas yang lainnya (kelas A-F). Pada kelas A materi diajarkan dengan lengkap sedangkan dikelas lainnya, ada beberapa bagian materi yang terlewat diajarkan. Hal ini membuat siswa kesulitan untuk mengerjakan soal ujian ketika soal ujian diselaraskan.

Permasalahan berikutnya berkaitan dengan adanya perbedaan kompetensi di antara para pengajar bahasa Arab. Kondisi ini dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan yang beragam, di mana sebagian pengajar merupakan lulusan sekolah menengah atas, sementara yang lainnya telah menyelesaikan pendidikan pada jenjang sarjana. Perbedaan kualifikasi tersebut berimplikasi pada tingkat penguasaan aspek akademik yang mendukung pelaksanaan pembelajaran. Beberapa pengajar bahasa Arab di PPNU masih menghadapi kendala dalam menguasai berbagai komponen pembelajaran, seperti penggunaan media, penerapan metode dan strategi pembelajaran, serta pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Akibatnya, proses pembelajaran bahasa Arab yang berlangsung di setiap kelas belum sepenuhnya seragam. Variasi tersebut tampak pada perbedaan metode yang digunakan, ruang lingkup materi yang

disampaikan, serta batasan materi yang diajarkan. Perbedaan kompetensi pengajar ini memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kualitas pendidikan, khususnya terkait kinerja guru, mutu proses pembelajaran, dan pelaksanaan kurikulum. Pengajar yang memiliki kompetensi profesional yang memadai cenderung lebih mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran secara efektif, sekaligus mengembangkan strategi yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan peserta didik.

Tingginya kompetensi yang dimiliki guru memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Guru yang kompeten mampu menyelenggarakan proses pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, menarik, serta efektif dalam mencapai tujuan pembelajaran. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat pemahaman dan capaian akademik siswa. Berbagai aspek kompetensi, seperti penguasaan teknologi, wawasan profesional, serta kemampuan komunikasi yang baik, menjadi faktor penting dalam mewujudkan pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, guru yang memiliki kompetensi memadai dituntut untuk mampu menguasai materi pelajaran, mengelola proses belajar mengajar, menciptakan pengelolaan kelas yang kondusif, memanfaatkan media dan sumber belajar secara optimal, memahami landasan pendidikan, menguasai prinsip-prinsip interaksi pembelajaran, memahami fungsi dan program bimbingan serta konseling, serta memiliki pengetahuan yang memadai mengenai administrasi sekolah<sup>13</sup>.

Dalam implementasi Kurikulum Merdeka Belajar, kompetensi guru memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kurikulum tersebut. Guru yang memiliki kompetensi yang memadai akan lebih mampu membimbing peserta didik untuk belajar secara mandiri, mengembangkan berbagai potensi dan kecerdasan yang dimiliki, serta melakukan penilaian terhadap perkembangan belajar siswa secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, dan teknologi menjadi aspek yang sangat diperlukan untuk mendukung penerapan Kurikulum Merdeka Belajar secara efektif dan optimal.

Kompetensi guru yang memadai turut memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan dan keberhasilan belajar peserta didik. Guru yang kompeten mampu mengenali kebutuhan belajar siswa secara tepat, menyusun strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik mereka, serta memberikan umpan balik yang membangun selama proses

---

<sup>13</sup> Aris. dkk Susanto, "Pengembangan Profesi Guru SD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar," *IBTIDA-Jurnal Kajian Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2024): 22–27, <https://doi.org/10.33507/ibtida.v4i1.1865>.

pembelajaran. Kemampuan tersebut dapat mendukung siswa dalam mengembangkan potensi diri, meningkatkan kemandirian belajar, serta mencapai tujuan pembelajaran secara lebih kreatif dan efektif.

Sesuai dengan analisis kebutuhan diatas, maka perlu diadakan pelatihan dan pengembangan untuk para pengajar bahasa Arab. Pelatihan menjadi hal yang penting dalam peningkatan keterampilan dan kemampuan tenaga kerja yang berkualitas dapat menjadi titik awal perubahan dalam suatu lembaga/organisasi<sup>14</sup>. Pelatihan yang akan diadakan adalah pelatihan pengajaran bahasa Arab bersama guru senior pengajar bahasa Arab yang diadakan setiap satu minggu satu kali. Pelatihan lain yang diadakan adalah pelatihan *microteaching* berbasis kurikulum merdeka bersama Dr. Dewi Chamidah dosen UIN Maulana Malik Ibrahim yang diadakan setahun sekali, setiap tahun ajaran baru dimulai.

### **Tujuan dan Sasaran Pengembangan**

Pelatihan bahasa Arab merupakan salah satu bentuk pengembangan sumber daya manusia yang diarahkan pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi guru. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja individu sehingga dapat berkontribusi secara optimal terhadap peningkatan produktivitas, efektivitas, dan mutu lembaga pendidikan secara keseluruhan. Tujuan pelatihan guru bahasa Arab di PPNU adalah untuk: (1) menyamakan batasan materi yang akan diajarkan setiap minggunya, (2) menyamakan metode masing-masing guru sesuai dengan metode yang diajarkan di pelatihan, dan (3) meningkatkan kompetensi guru agar mereka dapat memberikan pembelajaran yang efektif serta guru bahasa Arab bisa terampil dalam memformulasikan pendekatan, metode, dan teknik pembelajaran yang efektif. Secara umum, pelatihan bagi guru bertujuan untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan mengajar, meningkatkan motivasi serta kepuasan dalam menjalankan profesi, dan membantu mengurangi kejenuhan yang dapat muncul selama pelaksanaan tugas pendidikan. Dengan demikian, pelatihan diharapkan mampu mendorong guru untuk bekerja secara lebih efektif, profesional, dan produktif dalam mendukung proses pembelajaran<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Rohmat Rohmat, Agus Sutiyono, and Muhammad Nabhan Perdana, "Improving Governance of the Pesantren through Human Resource Management," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 94–109, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4324>.

<sup>15</sup> N. K. dan T. W. Afriyanti, "Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di PT Beon Intermedia Cabang Malang,," *Administrasi Bisnis* 64, no. 1 (2018): 195–204; I. M. Islam, S., Muali, C., & Ghufon, Moh Idil, "To Boost Students' Motivation and Achievement through Blended Learning to Boost Students Motivation and Achievement through Blended Learning,," *Journal of Physics: Conf. Series*. 1114 (2018): 1–11.

Sasaran dari pelatihan adalah dua puluh lima guru bahasa Arab tingkat ula. Kelas satu ula sebanyak dua belas guru. Kelas dua ula sebanyak enam guru dan kelas tiga ula sebanyak tujuh guru

Tabel 1  
Sasaran Pelatihan

Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3
12 Guru (kelompok 1 & 2)	4 Guru kelompok 1	5 Guru kelompok 1
	2 Guru kelompok 2	2 Guru kelompok 2

Para pengajar bahasa Arab terbagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah pengajar bidang Nahwu, Sharaf, Mufradat, Maharah Istima', Maharah Qira'ah, dan Maharah Kitabah. Kelompok kedua adalah pengajar Maharah Kalam.

#### ***Penyusunan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia***

Pelatihan bahasa Arab di Nurul Ulum di rancang oleh Kepala Madrasah. Dimana kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi pada madrasah. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan lembaga di tengah perkembangan dan perubahan yang terus berlangsung. Seorang pemimpin memikul tanggung jawab besar dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, proses manajemen lembaga membutuhkan pemimpin yang memiliki kecakapan, kompetensi, dan kemampuan pengambilan keputusan yang baik agar berbagai tantangan dan permasalahan dapat ditangani secara tepat dan efektif.

Pelatihan guru bahasa Arab di PPNU ada dua macam. Pelatihan yang pertama adalah pelatihan guru bahasa Arab yang dilaksanakan satu kali dalam satu minggu. Pelatihan kedua adalah pelatihan *microteaching* berbasis kurikulum merdeka bersama Dr. Dewi Chamidah dosen UIN Maulana Malik Ibrahim yang diadakan setahun sekali, setiap tahun ajaran baru dimulai. Pelatihan guru bahasa Arab yang pertama dilaksanakan bersama guru senior dan pengasuh PPNU. Pelatihan ini dilaksanakan setiap satu minggu sekali di hari rabu selama satu tahun ajaran. Durasi pelatihan adalah 2x45 menit. Pelatihan ini berbentuk simulasi dimana metode pelatihan memungkinkan peserta untuk berlatih dalam situasi yang mirip dengan pembelajaran kelas sebenarnya.

Metode pelatihan yang dilaksanakan 1 minggu sekali efektif untuk mengembangkan pemahaman yang lebih luas dan keterampilan praktis. Selain pelatihan yang berlangsung dikelas, disediakan juga ruang diskusi di grup whatsapp dan forum MGMP. Pada ruang diskusi MGMP ini para guru dapat berdiskusi mengenai penyamaan Batasan materi, metode dan hal lain yang berkaitan dengan pembelajaran Bahasa Arab.

Pada pelatihan guru bahasa Arab materi yang dipelajari adalah Nahwu, Sharaf, Mufradat, Maharah Istima', Maharah Qira'ah, Maharah Kalam, dan Maharah Kitabah. Kitab yang digunakan adalah kitab Matan al-Ajrumiyah, Amsilah Tashrifiyah, Madarijud Durus al-Arabiyyah dan Muhawarah al-Haditsah. Lokasi yang digunakan untuk pelaksanaan pelatihan adalah aula ndalem pengasuh PPNU.

Metode yang digunakan pada saat pelatihan bahasa Arab adalah metode tanya jawab, qawaid- tarjamah, audiolingual, komunikatif dan metode hafalan. Sang pemateri mengajarkan bahasa Arab dengan metode yang berbeda-beda agar siswa tidak jenuh dan menjadi aktif.

Pelatihan kedua adalah pelatihan *microteaching* berbasis kurikulum merdeka bersama Dr. Dewi Chamidah dosen UIN Maulana Malik Ibrahim yang diadakan setahun sekali, setiap tahun ajaran baru dimulai. Pelatihan ini berlangsung selama dua hari dengan durasi 2x240 menit. Materi pada pelatihan ini adalah pengenalan kurikulum merdeka, pembuatan modul ajar berbasis kurikulum merdeka, metode pembelajaran dalam kurikulum merdeka.

Pada pelatihan hari pertama guru- guru pengajar bahasa Arab belajar tentang materi, modul ajar dan metode kurikulum merdeka. Lalu mereka mendapatkan tugas untuk membuat modul ajar untuk satu kali pertemuan pada pembelajarab bahasa Arab. Pada pelatihan hari kedua, para guru bergantian mempraktikkan cara mengajar bahasa Arab dengan kurikulum merdeka. Lokasi yang digunakan untuk pelatihan ini adalah Aula besar PPNU.

### ***Evaluasi Program Pelatihan Bahasa Arab***

Evaluasi pelatihan bahasa Arab memiliki peran penting dalam menilai tingkat efektivitas program yang diselenggarakan dalam meningkatkan kompetensi berbahasa Arab para guru. Melalui kegiatan evaluasi, lembaga dapat mengidentifikasi berbagai keunggulan maupun kelemahan yang terdapat dalam pelaksanaan pelatihan sehingga dapat dijadikan dasar untuk perbaikan dan pengembangan program pada masa mendatang. Selain itu, evaluasi juga berfungsi sebagai sarana untuk memastikan bahwa upaya dan sumber daya yang dialokasikan dalam pengembangan sumber daya manusia memberikan hasil yang optimal serta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik dan mutu lembaga pendidikan.

Selain berfungsi untuk menilai efektivitas pelatihan, evaluasi juga memberikan informasi yang komprehensif mengenai tingkat keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar bagi lembaga pendidikan dalam mengambil keputusan yang lebih tepat terkait perencanaan dan pengembangan kompetensi pengajar pada periode berikutnya. Oleh karena itu, evaluasi perlu dilakukan secara berkelanjutan dan berkala untuk memastikan bahwa program pelatihan bahasa Arab yang diberikan kepada para pengajar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pandangan ini sejalan dengan temuan Lilianda dan Kurnianingsih yang menegaskan bahwa evaluasi program perlu dilaksanakan secara kontinu, periodik, maupun insidental. Evaluasi dilakukan untuk menilai ketercapaian tujuan program serta menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh pengambil kebijakan dalam menentukan apakah suatu program perlu dipertahankan, dihentikan, diperbaiki, dimodifikasi, atau dikembangkan lebih lanjut agar memberikan hasil yang lebih optimal<sup>16</sup>.

Evaluasi pelatihan bahasa Arab dilakukan melalui praktek mengajar di setiap akhir pelatihan secara bergantian. Praktek mengajar bertujuan untuk mengukur kemampuan berbicara dan pemahaman mereka terhadap tata bahasa serta kosakata. Selain itu, mereka juga diberikan tes tulisan yang mencakup berbagai aspek, seperti pemahaman bacaan dan kemampuan menulis kalimat atau paragraf dalam bahasa Arab serta menjawab soal-soal latihan yang berhubungan dengan materi. Hasil dari evaluasi ini akan dianalisis untuk melihat sejauh mana peserta telah menguasai materi yang diajarkan, serta untuk mengidentifikasi area yang masih perlu diperbaiki. Dengan cara ini, baik peserta maupun pengajar dapat memperoleh wawasan yang berharga untuk pengembangan lebih lanjut dalam pembelajaran bahasa Arab.

### ***Pengukuran Hasil dan Dampak Pelatihan Bahasa Arab***

Dalam mengukur hasil dan dampak pelatihan Bahasa Arab, perlu menentukan *key performance indicators*. Pengukuran hasil dan dampak ini perlu dilakukan untuk menilai sejauh mana para guru Bahasa Arab menerapkan ketrampilan yang telah dipelajari.

Berikut adalah Key Performance Indicators (KPI) yang digunakan untuk mengukur hasil pelatihan bahasa Arab di PPNU.

---

<sup>16</sup> Chyntia Liliana and Yari Dwi Kurnaningsih, "Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Kewirausahaan," *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 5, no. 6 (2020): 870, <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i6.13674>.

**Table : 2** Key Performance Indicators

<b>Nomor 1</b>	<b>Indikator</b>
1	Peningkatan kemampuan bahasa Arab guru
2	Keselarasan metode pengajaran
3	Keselarasan materi pembelajaran
4	Kemampuan membuat modul ajar berbasis kurikulum Merdeka
5	Kemampuan mengajar dengan metode kurikulum Merdeka

Pelatihan bahasa Arab dinilai efektif ketika pelatihan tersebut berhasil mencapai lima indikator hasil pelatihan yaitu: (1) Peningkatan kemampuan bahasa Arab guru, (2) Keselarasan metode pengajaran, (3) Keselarasan materi pembelajaran, (4) Kemampuan membuat modul ajar berbasis kurikulum merdeka, dan (5) Kemampuan mengajar dengan metode kurikulum merdeka.

Peningkatan kemampuan berbahasa Arab guru diukur melalui *pretest* dan *posttes*. Setiap pertemuan pelatih melakukan tes kepada para guru baik secara lisan ataupun tulisan. Semua guru yang mengikuti pelatihan bahasa arab ini mengalami peningkatan kemampuan. Hal ini terlihat dari kemampuan guru menjawab tes yang diberikan pelatih disetiap kali pelatihan. Selain itu, peningkatan kemampuan guru dapat terlihat dari cara mengajar guru saat pembelajaran di kelas. Waka kurikulum selalu memantau dan menilai proses pembelajaran bahasa Arab. Pada setiap pembelajaran bahasa Arab guru dan siswa aktif dan semangat mengikuti proses pembelajaran.

Keselarasan metode pengajaran dapat dilihat melalui hasil observasi yang dilakukan oleh waka kurikulum di setiap proses pembelajaran. Waka kurikulum selalu melakukan pengawasan di setiap proses pembelajaran bahasa Arab. Semua guru bahasa Arab mengajar menggunakan metode yang sudah dipelajari di pelatihan. Keselarasan metode pengajaran antara guru bahasa Arab di kelas A dan kelas lainnya (kelas b-f), membuat kecepatan pengajaran menjadi stabil dan tidak ada perbedaan perlakuan antara masing-masing kelas sehingga pembelajaran menjadi adil dan menyeluruh.

Keselarasan materi pembelajaran dapat dilihat melalui hasil observasi yang dilakukan oleh waka kurikulum di setiap proses pembelajaran. Waka kurikulum selalu melakukan

pengawasan di setiap proses pembelajaran bahasa Arab. Semua guru bahasa Arab mengajar menggunakan materi yang sudah dipelajari di pelatihan. Materi yang diajarkan di semua kelas menjadi selaras, tidak ada materi yang tertinggal untuk diajarkan. Batasan materi untuk diujikanpun menjadi selaras, sehingga tidak terjadi perbedaan soal ujian. Soal ujian yang sama dan selaras menghilangkan perbedaan perlakuan antara masing-masing kelas sehingga soal ujian menjadi adil dan menyeluruh.

Kemampuan membuat modul ajar berbasis kurikulum merdeka dapat dinilai oleh pemateri pada saat pelatihan. Para guru mengumpulkan hasil modul ajar yang telah dibuat sesuai dengan materi pelatihan kurikulum merdeka. Pemateri menilai bahwa semua guru bahasa Arab di PPNU dapat membuat modul ajar berbasis kurikulum merdeka dengan baik dan benar.

Kemampuan mengajar dengan metode kurikulum merdeka dapat dinilai melalui praktek *microteaching*. Pada saat pelatihan guru Bahasa Arab ditugaskan untuk praktek mengajar secara bergantian. Pemateri menilai guru yang praktik dengan form penilaian sesuai dengan kurikulum Merdeka. Hasilnya, semua guru bahasa Arab di PPNU dapat mengajar bahasa Arab sesuai dengan metode kurikulum merdeka dengan baik dan benar.

Lima indikator yang ada pada Key Performance Indicators (KPI) pelatihan bahasa Arab PPNU telah berhasil dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan bahasa Arab efektif dan memberikan dampak yang positif dan signifikan pada proses pembelajaran bahasa Arab di PPNU. Pembelajaran bahasa Arab di PPNU menjadi efektif dan sesuai dengan tujuan dari kurikulum.

## **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan manajemen sumber daya manusia bagi pengajar bahasa Arab di Pondok Pesantren Nurul Ulum (PPNU) dilakukan melalui tahapan yang sistematis, mulai dari identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan dan sasaran, penyusunan program pelatihan, evaluasi, hingga pengukuran hasil dan dampak pelatihan. Temuan ini sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia yang menekankan bahwa program pengembangan harus diawali dengan analisis kebutuhan agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi organisasi. Dalam konteks PPNU, analisis kebutuhan dilakukan berdasarkan berbagai permasalahan yang ditemukan dalam pembelajaran bahasa Arab, seperti perbedaan kompetensi guru,

ketidaksamaan metode mengajar, serta perbedaan cakupan materi yang diajarkan pada setiap kelas.

Perbedaan kompetensi guru menjadi faktor utama yang melatarbelakangi dilaksanakannya program pengembangan sumber daya manusia. Sebagian guru memiliki latar belakang pendidikan sarjana, sedangkan sebagian lainnya masih lulusan SMA. Kondisi ini berdampak pada kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, memilih metode yang tepat, memanfaatkan media pembelajaran, serta melakukan evaluasi pembelajaran. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa kompetensi guru merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang baik akan lebih mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal.

Sebagai upaya mengatasi permasalahan tersebut, PPNU menyelenggarakan dua jenis pelatihan, yaitu pelatihan pengajaran bahasa Arab yang dilaksanakan setiap minggu bersama guru senior dan pengasuh pesantren, serta pelatihan microteaching berbasis Kurikulum Merdeka yang dilaksanakan setiap awal tahun ajaran. Pelatihan mingguan berfungsi sebagai sarana penyamaan persepsi mengenai materi, metode, dan batasan pembelajaran bahasa Arab pada seluruh kelas. Sementara itu, pelatihan microteaching bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam menerapkan pembelajaran sesuai dengan prinsip Kurikulum Merdeka. Program ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan akademik, tetapi juga pada penguatan kompetensi pedagogik dan profesional guru<sup>17</sup>.

Keberhasilan program pengembangan sumber daya manusia di PPNU juga didukung oleh peran kepemimpinan kepala madrasah yang secara aktif merancang dan mengawasi pelaksanaan program pelatihan. Kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengembangan sumber daya manusia karena mampu mengarahkan seluruh anggota organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan<sup>18</sup>. Selain itu, keberadaan forum diskusi melalui MGMP dan grup WhatsApp turut memperkuat proses pengembangan

---

<sup>17</sup> N. N. K. Aryana, I. N., Wardana, I. M., & Yasa, "Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Sistem Informasi Dan Customer Intimacy Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran," *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 6, no. 1343-1364. (2017); A. Widiensyah, "Peranan Sumber Daya Pendidikan Sebagai Faktor Penentu Dalam Manajemen Sistem Pendidikan," *Cakrawala* 18, no. 2 (2018): 299-234.

<sup>18</sup> Wahidmurni et al., "Curriculum Development Design of Entrepreneurship Education: A Case Study on Indonesian Higher Education Producing Most Startup Founder," *Journal of Entrepreneurship Education* 22, no. 3 (2019): 1-14.

---

kompetensi guru melalui kegiatan berbagi pengalaman dan pemecahan masalah secara kolaboratif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran bahasa Arab. Hal ini terlihat dari tercapainya lima indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI), yaitu peningkatan kemampuan bahasa Arab guru, keselarasan metode pengajaran, keselarasan materi pembelajaran, kemampuan menyusun modul ajar berbasis Kurikulum Merdeka, dan kemampuan mengajar sesuai dengan pendekatan Kurikulum Merdeka. Keselarasan metode dan materi pembelajaran berhasil mengatasi perbedaan perlakuan antar kelas yang sebelumnya menjadi kendala dalam proses pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi. Dengan demikian, pembelajaran bahasa Arab menjadi lebih terstruktur, adil, dan sesuai dengan target kurikulum yang telah ditetapkan Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Audah<sup>19</sup> yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan.

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, pengembangan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan terbukti mampu meningkatkan kompetensi pengajar bahasa Arab serta mendukung terciptanya pembelajaran yang lebih efektif dan berkualitas di Pondok Pesantren Nurul Ulum.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Pada hasil analisis kebutuhan, guru bahasa Arab di Pondok Pesantren Nurul Ulum memiliki kompetensi yang berbeda. Beberapa guru bahasa Arab memiliki kompetensi yang kurang, dimana mereka belum menguasai masalah akademik yang berkaitan dengan proses pembelajaran baik media, metode, strategi dan evaluasi. Pelatihan bahasa Arab diprogram untuk meningkatkan kompetensi guru. Kompetensi guru bahasa Arab mengalami peningkatan setelah mengikuti program pelatihan. Hal ini terlihat dari hasil observasi waka kurikulum pada

---

<sup>19</sup> z Audah, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Muhammadiyah Martapura," *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan* 10, no. 2 (2020): 159-174; D Handayani, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Banyuasin," *Jurnal Ilmu Manajemen* 6, no. 2 (2019): 140-50.

saat proses pembelajaran. Pelatihan ini memiliki dampak yang positif dan signifikan pada proses pembelajaran bahasa Arab.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, sehingga peneliti mengambil kesimpulan dari data kualitatif. Selanjutnya, perlu diadakan penelitian lanjutan tentang pengaruh dan dampak pelatihan bahasa Arab pada proses pembelajaran dengan analisis data kuantitatif untuk melengkapi penelitian ini.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada lembaga pendidikan pesantren untuk terus meningkatkan kualitas pengembangan sumber daya manusia, khususnya pengajar bahasa Arab, melalui program pelatihan yang terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan kompetensi guru. Selain itu, evaluasi pelatihan perlu dilakukan secara sistematis dan berkala guna mengukur efektivitas program serta menjadi dasar dalam penyempurnaan kegiatan pengembangan di masa mendatang. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan mengkaji dampak pelatihan bahasa Arab terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru secara lebih mendalam, atau dengan menggunakan pendekatan dan lokasi penelitian yang berbeda sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan Islam.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aboramadan, M. "The Effect of Green HRM on Employee Green Behaviors in Higher Education: The Mediating Mechanism of Green Work Engagement. *International Journal of Organizational Analysis*." <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190> 30, no. 1 (2022): 7-23.
- Afriyanti, N. K. dan T. W. "Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di PT Beon Intermedia Cabang Malang." *Administrasi Bisnis* 64, no. 1 (2018): 195-204.
- Aryana, I. N., Wardana, I. M., & Yasa, N. N. K. "Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Sistem Informasi Dan Customer Intimacy Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran." *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 6, no. 1343-1364. (2017).
- Audah, z. "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Muhammadiyah Martapura." *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan* 10, no. 2 (2020): 159-174.
- Berliana, Fharadia Rachma, Fathurahmah Indah Palupi, Dwi Arianti Arianti, Syunu Trihantoyo, and Nuphanudin. "Profesionalisme Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di SMA Dr. Soetomo." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8 (2024): 18689-98.
- Handayani, D. "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Banyuasin." *Jurnal Ilmu Manajemen* 6, no. 2 (2019): 140-50.
- Hidayat, Moch Charis and Syam, Aldo Redho. "Urgensitas Perencanaan Strategis Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0." *Al-Asasiyya: Journal Of Basic Education* 4, no. 1 (2021): 1-13.
- Islam, S., Muali, C., & Ghufroon, Moh Idil, I. M. "To Boost Students ' Motivation and Achievement through Blended Learning to Boost Students Motivation and Achievement through Blended Learning." *Journal of Physics: Conf. Series*. 1114 (2018): 1-11.
- Junaidi. "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam." *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2021): 131-46. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i2.183>.
- Khumaini, Fahmi, Nurul Mahruzah Yulia, and Moh. Yusuf Efendi. "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Society 5.0 Di Madrasah." *Al-Fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2023): 121-38. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.874>.
- Liliana, Chyntia, and Yari Dwi Kurnaningsih. "Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Kewirausahaan." *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 5, no. 6 (2020): 870. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i6.13674>.
- Mubarok, Ramdanil. "Manajemen Pembelajaran Santri Taman Pendidikan Al-Qur'an (Tpa) Darus Sakinah Sangatta Utara." *Al-Rabwah* 14, no. 02 (2020): 173-88.
- Nardo, Rio. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Sijunjung: Mitra Cendekia Media, 2024.
- Novelti, A. Haetami, A. Hamsiah, Lasino, N. Hayati, and E. Y. R. Pratiwi. "Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar." *SABAJAYA: Jurnal*

---

*Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 3 (2023): 173–79.

- Oliveira, M., Sousa, M., Silva, R., & Santos, T. "Strategy and Human Resources Management in Non-Profit Organizations: Its Interaction with Open Innovation." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7, no. 1 (2021): 75.
- Purnamaningsih, Ine Rahayu. "Strategies for Overcoming Teacher Burnout in Schools; Expanding the Human Resource Management." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 566–79. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i2.4990>.
- Rohmat, Rohmat, Agus Sutiyono, and Muhammad Nabhan Perdana. "Improving Governance of the Pesantren through Human Resource Management." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 94–109. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4324>.
- Susanto, Aris. dkk. "Pengembangan Profesi Guru SD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar." *IBTIDA-Jurnal Kajian Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2024): 22–27. <https://doi.org/10.33507/ibtida.v4i1.1865>.
- ThiHoa, N., Hang, N. T., Giang, N. T., & Huy, D. T. N. "Human Resource for Schools of Politics and for International Relation during Globalization and EVFTA." *Elementary Education Online* 20, no. 4 (2021).
- Trihapsari, Charlita, Fadhilah Mujahidah, and Neneng Humairoh. "Enhancement of the Quality of Human Resources Through Training and Development Programs in Schools." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2021): 145–53. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2325>.
- Wahidmurni, Muhamad Amin Nur, Abdussakir, Mulyadi, and Baharuddin. "Curriculum Development Design of Entrepreneurship Education: A Case Study on Indonesian Higher Education Producing Most Startup Founder." *Journal of Entrepreneurship Education* 22, no. 3 (2019): 1–14.
- Widiansyah, A. "Peranan Sumber Daya Pendidikan Sebagai Faktor Penentu Dalam Manajemen Sistem Pendidikan." *Cakrawala* 18, no. 2 (2018): 299–234.
- Windari, Rosmala Dewi, and Din Oloan Sihotang. "Become a Professional Teacher in the Future." *Proceedings of the 5th Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership* 488, no. Aisteel (2020): 214–18. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201124.046>.
- Yuliyati, Erlina. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 04, no. 01 (2020): 24–35.
- Zulkipli. "Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 57–66.