

**STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN
GURU DAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS MADRASAH ALIYAH DARUT TAQWA
SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk mendapatkan gelar sarjana pada Program Studi Manajemen
Jenjang Pendidikan Strata 1



Oleh :
SITI KHANIFAH
NIM.21122023

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
CENDEKIA KARYA UTAMA
SEMARANG
2026**



STIE CENDEKIA KARYA UTAMA SEMARANG

PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : SITI KHANIFAH

NIM : 21122023

Jurusan : MANAJEMEN

Judul : “STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN GURU DAN
KARYAWAN DALAsM MENINGKATKAN KUALITAS
MADRASAH ALIYAH DARUT TAQWA SEMARANG”

Telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing diajukan pada sidang
skripsi.

Semarang, 29 Juni 2026

Dosen Pembimbing

Dosen Pembimbing I

Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I., S.M., M.H., AH

Dosen Pembimbing II

Dr. Mohammad Sodikin, S.Ag., M.M

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Khanifah

NIM : 21122023

Judul : “STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN GURU DAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH DARUT TAQWA SEMARANG”

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian tersebut di atas merupakan hasil karya saya sendiri, bukan hasil dari plagiasi. Apabila dalam penelitian ini terdapat plagiasi maka saya bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku di STIE Cendekia Karya Utama Semarang.

Semarang, 29 Juni 2026



Siti Khanifah

	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) CENDEKIA KARYA UTAMA	Nomor : CKU/FM/BAK/UJI-011
		Revisi : 4
	BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	Tanggal : 11 Agustus 2025

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI
TAHUN AKADEMIK 2025/2026**

Pada hari ini Senin tanggal 29 bulan Juni tahun 2026 berdasarkan Surat Ketua Program Studi Akuntansi/Manajemen STIE Cendekia Karya Utama Nomor 080/SP-S/MNJ/STIE-CKU/VI/2026 tanggal 24-Juni-2026 perihal Susunan Tim Penguji Ujian Skripsi bagi mahasiswa Program Studi Akuntansi/Manajemen STIE Cendekia Karya Utama.

1. Nama : Ginanjar Suendro, S.E., M.M.
Pangkat/Golongan :
Jabatan : Penguji I
2. Nama : Drs. Dirgo Wahyono, M.Si
Pangkat/Golongan : Penata/III/c
Jabatan : Penguji II
3. Nama : Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I., S.M., M.H., AH
Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk.I/ III/b
Jabatan : Pembimbing I
4. Nama : Dr. Mohamad Sodikin, S.Ag., M.M
Pangkat/Golongan : Penata/III/c
Jabatan : Pembimbing II

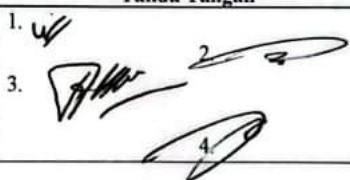
Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa yang tersebut di bawah ini telah diuji skripsinya.

Nama : SITI KHANIFAH
NIM : 21122023
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN GURU DAN KARYAWAN
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH DARUT TAQWA SEMARANG

Angka Equivalent

Nilai : _____
Keterangan : _____

Demikian Berita Acara UJIAN SKRIPSI ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

No.	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Ginanjar Suendro, S.E., M.M	Penguji I	
2.	Drs. Dirgo Wahyono, M.Si	Penguji II	
3.	Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I., S.M., M.H., AH	Pembimbing I	
4.	Dr. Mohamad Sodikin, S.Ag., M.M	Pembimbing II	

Ketua Program Studi Akuntansi/Manajemen



Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I., S.M., M.H., AH
NIK. 21170007

SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

MAHASISWA STIE CENDEKIA KARYA UTAMA

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama Lengkap : Siti Khanifah
NIM : 21122023
Program Studi : Manajemen
Institusi : STIE Cendekia Karya Utama

Dengan ini saya menyetujui dan memberikan izin kepada pihak STIE Cendekia Karya Utama atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN GURU DAN KARYAWAN
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH DARUT
TAQWA SEMARANG**

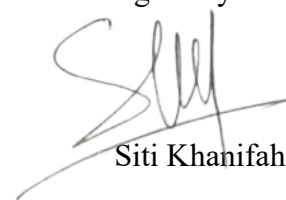
Untuk menyimpan, mengalih-media atau *format*-kan, mengelolanya dalam pangkalan data (*data base*), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak STIE Cendekia Karya Utama. Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenar benarnya.

Semarang, 29 Juni 2026

Yang Menyatakan



Siti Khanifah

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).”
(Q.S Al-Insyirah:6-7)

“Semua jatuh bangun hal yang biasa, angan dan pertanyaan waktu yang menjawabnya, berikan tenggak waktu bersedihlah secukupnya, rayakan perasaanmu sebagai manusia.”
(Baskara Putra-Hindia)

“You are stronger than you think. Your scars are proof that you survived.”
(Penulis)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Strategi Pengembangan Manajemen Guru dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama Semarang.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan berupa arahan dan dorongan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini. Maka dengan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

- 1) Bapak Fadjar Pramana, S.E. Selaku Ketua Yayasan Cendekia Karya Utama Semarang.
- 2) Bapak Drs. Dirgo Wahyono, M.Si selaku Ketua STIE Cendekia Karya Utama.
- 3) Bapak Yudho Purnomo, S.E., M.M., CPRM., CPLM., CPDM selaku pembantu ketua STIE Cendekia Karya Utama.
- 4) Bapak Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I., S.M., M.H., AH selaku Ketua Prodi Manajemen dan selaku Dosen pembimbing I, yang telah meluangkan waktu, membimbing serta mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
- 5) Bapak Dr. Mohammad Sodikin, S.Ag., M.M selaku Dosen pembimbing II, yang telah meluangkan waktunya dan memberi bimbingan dalam penyusunan skripsi.

- 6) Dosen dan Civitas Akademika STIE Cendekia Karya Utama.
- 7) Kedua orangtua penulis, Alm. Bapak Madkur dan Alm. Ibu Zuhriyah.

Terima kasih atas segala do'a, kasih sayang, nasehat dan dukungan yang telah diberikan semasa hidup bapak dan ibu. Meskipun raga kalian tak lagi di sisi, do'a, kasih sayang dan nilai-nilai kehidupan yang kalian ajarkan menjadi kekuatan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan setiap langkah hidup penulis, semoga dengan salah satu keberhasilan ini dapat membuat bapak dan ibu tersenyum bangga dan bahagia di sana.
- 8) Kepada kedua kakak penulis, Nur Khasanah dan Mukhammad Sholeh.

Terima kasih atas dukungan, semangat, motivasi dan nasehat, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi tepat pada waktunya dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
- 9) Segenap keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan do'a maupun materi kepada penulis.
- 10) dr. Ardacia Ira Cahyati dan dr. Yulia Ratna Shofa. Atas arahan dan nasehat serta kebersamaan penulis selama penyelesaian skripsi.
- 11) Segenap keluarga besar MA Darut Taqwa Semarang yang telah berkenan memberikan ruang dan waktunya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 12) Segenap teman-teman mahasiswa STIE Cendekia Karya Utama Semarang dan seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang banyak membantu penulis sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan.

13) Terakhir, terima kasih kepada Siti Khanifah, diri saya sendiri. Terima kasih atas apa yang telah dilalui hingga sampai dititik ini. Banyak proses yang sudah dilewati, banyak lelah yang dipendam sendiri, banyak air mata yang jatuh tanpa diketahui siapa pun, dan banyak keraguan-keraguan yang harus dihadapi dengan hati yang dipaksa kuat. Terima kasih karena tetap berdiri dan bertahan ketika keadaan tidak selalu berpihak, tetap mencoba kuat ketika hasil masih belum sesuai harapan dan tetap melangkah meski arah terasa samar. Sampai detik ini, kamu bertahan bukan karena semuanya mudah, tetapi karena kamu memilih untuk tidak menyerah. Bangga atas setiap langkah kecil yang mungkin terlihat sederhana, namun penuh perjuangan. Bangga karena tetap berani bermimpi dan membuktikan bahwa proses tidak pernah mengkhianati hasil. *This is your proof that you are stronger than you think.* Selamat untuk pencapaian ini. Selamat telah menyelesaikan satu fase kehidupan. Teruslah bertumbuh, teruslah percaya, dan teruslah melangkah. Karena tidak ada yang lebih indah dari menyaksikan diri sendiri berkembang menjadi versi terbaiknya.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran dari beberapa pihak. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pihak-pihak yang membutuhkan.

Semarang, 29 Juni 2026

Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidikan, khususnya guru dan karyawan, sebagai upaya meningkatkan kualitas madrasah. Pengembangan guru dan karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan mutu pendidikan yang efektif, karena kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang, (2) menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan, serta (3) mendeskripsikan model strategi pengembangan guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas madrasah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, guru mata pelajaran, dan staf tata usaha. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, ketekunan pengamatan, perpanjangan keikutsertaan, dan *member check*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan dilakukan melalui pembinaan rutin, supervisi, pelatihan, rapat evaluasi, kegiatan MGMP, serta pendekatan komunikasi yang bersifat partisipatif dan kekeluargaan. Faktor pendukung meliputi kepemimpinan yang komunikatif, kerja sama yang baik, budaya organisasi yang kondusif, dukungan masyarakat, dan motivasi guru serta karyawan. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan dana, fasilitas, kemampuan teknologi yang belum merata, serta beban kerja yang cukup tinggi. Model strategi yang diterapkan berdampak pada peningkatan disiplin kerja, kualitas pembelajaran, pelayanan administrasi, dan kerja sama antar warga madrasah sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas madrasah.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Kualitas Madrasah, MA Darut Taqwa

ABSTRACT

This research was motivated by the important role of the principal of the madrasah in developing educational human resources, particularly teachers and staff, as an effort to improve the quality of the madrasah. The development of teachers and staff is one of the key factors in achieving effective educational quality, as the competence of educators and educational personnel significantly influences the success of educational implementation. This study aimed to: (1) describe the leadership strategies of the principal in developing teachers and staff at Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang; (2) analyze the supporting and inhibiting factors in implementing teacher and staff development strategies; and (3) describe the model of teacher and staff development strategies in improving the quality of the madrasah.

This study employed a qualitative approach with a field research design. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The research informants consisted of the principal, subject teachers, and administrative staff. Data were analyzed through the processes of data reduction, data display, and conclusion drawing. The trustworthiness of the data was ensured through source triangulation, technique triangulation, time triangulation, prolonged engagement, persistent observation, and member checking.

The findings revealed that the principal's leadership strategies in developing teachers and staff were implemented through regular coaching, academic supervision, training programs, evaluation meetings, Subject Teacher Consultation Forum (MGMP) activities, and participatory as well as family-oriented communication approaches. The supporting factors included communicative leadership, strong teamwork, a conducive organizational culture, community support, and the motivation of teachers and staff. Meanwhile, the inhibiting factors consisted of limited financial resources, inadequate facilities, unequal technological competence among teachers and staff, and a relatively high workload. The development strategy model contributed to improving work discipline, the quality of teaching and learning, administrative services, and collaboration among members of the madrasah community, thereby enhancing the overall quality of the madrasah.

Keywords: HR Management, Madrasah Quality, MA Darut Taqwa

DAFTAR ISI

JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA STIE CENDEKIA KARYA UTAMA	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	8
1.4.2 Manfaat Praktis.....	8
1.5 Fokus Penelitian.....	9
BAB II.....	11
TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Telaah Pustaka	11
2.1.1 Strategi.....	11
2.1.2 Pengembangan.....	15
2.1.3 Manajemen	19
2.1.4 Manajemen Guru	23

2.1.5 Manajemen Karyawan	28
2.1.6 Kualitas Madrasah	31
2.2 Penelitian Terdahulu	37
2.3 Rancangan Isi.....	39
BAB III	40
METODE PENELITIAN	40
3.1 Jenis Penelitian.....	40
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
3.3 Jenis dan Sumber Data	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data	43
3.5 Teknis Analisis Data	44
3.6 Uji Keabsahan Data	46
BAB IV	48
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Data Deskriptif Penelitian.....	48
4.1.1 Sejarah Madrasah	48
4.1.2 Letak Geografis Madrasah.....	50
4.1.3 Profil Madrasah	50
4.1.4 Visi dan Misi Madrasah	51
4.1.5 Struktur Organisasi Madrasah	52
4.1.6 Sarana dan prasarana	53
4.2 Hasil penelitian	55
4.2.1 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan	56
4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan.....	61
4.2.3 Model Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah	67
4.3 Pembahasan.....	69
4.3.1 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan	69

4.3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan.....	71
4.3.3 Model Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah	72
BAB V.....	74
PENUTUP.....	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	81
Lampiran	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Guru, Karyawan dan Siswa	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	37
Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan	53
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Wawancara Penelitian	84
Lampiran 2 Transkrip Wawancara Penelitian	87
Lampiran 3 Dokumentasi.....	117

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran strategis dalam pembangunan bangsa, khususnya dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global (Alarcón & Brunner, 2024). Dalam konteks tersebut, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana prasarana, tetapi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang terlibat di dalamnya, terutama guru dan karyawan (Darling-Hammond et al., 2022). Guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran memiliki peran krusial dalam mentransformasikan pengetahuan, nilai, dan keterampilan kepada peserta didik, oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan SDM pendidikan menjadi aspek fundamental dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Dalam perkembangan global, isu pengembangan profesional guru dan karyawan menjadi perhatian utama berbagai negara. Studi menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif, termasuk pelatihan berkelanjutan, penguatan kepemimpinan pendidikan, serta pembentukan budaya organisasi yang kolaboratif, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran (Huynh & Nguyen, 2024). Selain itu, tuntutan era digital juga menempatkan guru pada posisi yang semakin kompleks, di mana mereka tidak hanya dituntut menguasai kompetensi pedagogik, tetapi juga kompetensi teknologi dan inovasi pembelajaran berbasis digital (Punie, 2022). Dengan

demikian, pengembangan kompetensi guru tidak lagi bersifat opsional, melainkan menjadi kebutuhan mendesak yang harus dikelola secara sistematis dan berkelanjutan.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua lembaga pendidikan mampu mengimplementasikan strategi pengembangan SDM secara optimal. Banyak lembaga pendidikan, khususnya swasta, masih menghadapi berbagai keterbatasan, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas, keterbatasan pendanaan, serta minimnya akses terhadap pelatihan profesional yang berkelanjutan (Darling-Hammond et al., 2022). Kondisi ini semakin diperparah dengan adanya kesenjangan dalam pemanfaatan teknologi pendidikan, yang menyebabkan proses pembelajaran belum sepenuhnya adaptif terhadap perkembangan zaman (Walsh, 2023).

Dalam pendidikan, Madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis keagamaan memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dengan sekolah umum. Madrasah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai institusi sosial dan kultural yang berakar pada nilai-nilai keagamaan dalam masyarakat (Mangka & Yani, 2026). Hal ini menjadikan pengelolaan manajemen guru dan karyawan di Madrasah memiliki kompleksitas yang lebih tinggi, karena harus mampu mengintegrasikan aspek profesionalisme dengan nilai-nilai religius dan sosial. Fenomena yang terdapat pada penelitian ini berdasarkan observasi awal di lapangan, menunjukkan bahwa Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang merupakan salah satu Madrasah swasta yang menarik untuk dikaji. Lembaga ini memiliki karakteristik yang unik, yaitu

mengedepankan pendekatan berbasis agama dalam pengelolaannya. Semangat kolektif yang terbangun di antara guru dan karyawan menjadi upaya yang penting dalam mendukung keberlangsungan Madrasah. Namun dengan demikian, Madrasah ini juga tidak terlepas dari berbagai dinamika dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan manajemen SDM. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi antara lain keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia, keterbatasan dana operasional yang berdampak pada minimnya program pelatihan berkelanjutan, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi yang masih belum optimal. Selain itu, sistem pengembangan kompetensi guru dan karyawan belum sepenuhnya terstruktur dan terencana secara sistematis. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal pengelolaan SDM pendidikan dengan realitas yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan pada observasi awal menunjukkan bahwa jumlah guru, karyawan dan siswa pada Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang pada tahun ajaran 2023/2024 sampai dengan tahun 2025/2026 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Guru, Karyawan dan Siswa

Tahun Ajaran	Jumlah Guru	Jumlah Karyawan	Jumlah siswa
2023/2024	27	3	405
2024/2025	24	4	342
2025/2026	20	3	240

Sumber: operator emis madrasah

Permasalahan tersebut menuntut kepala Madrasah sebagai pemimpin untuk mampu merumuskan strategi yang tepat dalam mengembangkan kompetensi

guru dan karyawan. Kepala Madrasah dituntut tidak hanya memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga kepemimpinan yang visioner, adaptif, dan partisipatif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif mampu mendorong peningkatan kapasitas organisasi melalui penguatan budaya kolaboratif dan pemberdayaan sumber daya manusia (Leithwood et al., 2020). Dalam konteks ini, kepala Madrasah memiliki peran sentral dalam menentukan arah kebijakan dan strategi pengembangan SDM.

Di sisi lain, meskipun menghadapi berbagai keterbatasan, Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang tetap mampu mempertahankan eksistensinya dan memberikan layanan pendidikan yang relatif baik kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat praktik-praktik manajerial tertentu yang memungkinkan Madrasah ini bertahan dan berkembang (Alahmari, 2023). Praktik tersebut kemungkinan besar bersifat kontekstual, berbasis pada nilai-nilai lokal, serta melibatkan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan.

Dalam kajian akademik terkini (*state of the art*), berbagai penelitian telah mengkaji strategi pengembangan SDM pendidikan, seperti penerapan professional learning community (PLC), mentoring, coaching, serta pemanfaatan teknologi dalam pelatihan guru. Penelitian oleh (Darling-Hammond et al., 2022) menunjukkan bahwa pengembangan profesional yang efektif harus bersifat berkelanjutan, kolaboratif, dan berorientasi pada praktik nyata di kelas. Sementara itu, (Carpenter et al., 2022) menekankan pentingnya jaringan pembelajaran profesional berbasis digital dalam mendukung pengembangan kompetensi guru di era modern.

Tujuan pendidikan Nasional menurut Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa, yaitu berkembangnya potensi agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Efendi et al., 2023). Keterangan lain yang selaras dijelaskan dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Namun dengan demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada Daerah yang sudah baik dalam segi sarana dan prasarana, serta lembaga pendidikan dengan sumber daya yang relatif memadai. Sedangkan penelitian yang secara khusus mengkaji strategi pengembangan SDM pada guru dan karyawan Madrasah swasta berbasis pesantren di Indonesia masih minim. Selain itu, dan belum banyak penelitian yang mengintegrasikan aspek kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas, serta keterbatasan sumber daya dalam satu kerangka analisis yang mendalam.

Berdasarkan hal tersebut, terdapat research gap yang perlu diisi melalui penelitian ini, yaitu kurangnya kajian mendalam mengenai strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan yang sesuai pada lembaga

pendidikan berbasis pesantren dengan keterbatasan sumber daya. Penelitian ini menjadi penting karena berupaya menggali praktik-praktik terbaik (*best practices*) yang dapat dijadikan referensi bagi lembaga pendidikan tersebut atau lembaga pendidikan lain yang memiliki karakteristik serupa dalam mengelola manajemen guru dan karyawan serta meningkatkan kualitas madrasah.

Penelitian ini juga memiliki unsur kebaruan (*novelty*), yaitu dengan mengkaji strategi pengembangan manajemen SDM guru dan karyawan dalam Madrasah swasta yang mengkaji secara lebih mendalam. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis pengembangan kompetensi, tetapi juga pada dinamika kepemimpinan, manajemen pada guru dan karyawan, budaya dalam lingkungan madrasah, serta interaksi sosial yang terjadi dalam proses pengelolaan manajemen SDM guru dan karyawan.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menemukan model strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan yang adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas, khususnya bagi lembaga pendidikan yang memiliki keterbatasan sumber daya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan pendidikan, serta menjadi referensi praktis bagi kepala Madrasah dan pengelola pendidikan dalam merancang program pengembangan profesional yang efektif.

Mengingat pentingnya strategi pengembangan manajemen bagi suatu lembaga pendidikan, maka penulis tertarik untuk mengkaji secara mendalam terkait strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan dalam mengembangkan kualitas

Madrasah kedalam skripsi dengan judul penelitian “Strategi Pengembangan Manajemen Guru Dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala Madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang?
3. Bagaimana model strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas Madrasa Aliyah Darut Taqwa Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

Mengidentifikasi strategi yang diterapkan kepala Madrasah dalam pengembangan manajemen guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang.

1. Menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang.

2. Model strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan dan manajemen SDM guru dan karyawan. Penelitian ini dapat memperkaya kajian tentang strategi pengembangan SDM dalam lembaga pendidikan berbasis pesantren, khususnya Madrasah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi penulis selanjutnya yang mengkaji topik serupa, serta memperkuat konsep keterkaitan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.

Bagi Penulis Selanjutnya penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan kajian awal untuk penelitian lanjutan yang berkaitan dengan strategi pengembangan SDM pendidikan, khususnya dalam konteks Madrasah atau lembaga pendidikan berbasis pesantren.

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan guru dan karyawan secara lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

2) Bagi Guru dan Karyawan

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, serta mendorong peningkatan profesionalisme dalam menjalankan tugas pendidikan.

3) Bagi Lembaga Pendidikan (Madrasah)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan SDM serta memperkuat sistem manajemen pendidikan berbasis pesantren.

1.5 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan terhadap kualitas Madrasah di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang. Fokus utama penelitian diarahkan pada upaya yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan kompetensi guru dan karyawan terhadap kualitas Madrasah. Secara lebih spesifik, penelitian ini menitikberatkan pada :

- 1) Strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengembangan manajemen guru dan karyawan.
- 2) Faktor faktor yang mempengaruhi dalam implementasi strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan.
- 3) Model strategi pengembangan guru dan karyawan terhadap peningkatan kualitas Madrasah.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat pada aspek teknis pengembangan SDM saja, tetapi juga mencakup dinamika kepemimpinan,

budaya organisasi, dan kondisi keterbatasan sumber daya yang memengaruhi efektivitas dan kualitas pengelolaan SDM di lingkungan madrasah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Strategi

2.1.1.1 Pengertian Strategi

Strategi adalah rencana menyeluruh yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Menurut Mintzberg, strategi merupakan pola dalam aliran keputusan organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam menghadapi perubahan lingkungan (Gore et al., 2025).

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategos* atau *stategus* dengan kata jamak *strategi*. *Strategos* berarti jenderal, tetapi dalam Yunani kuno sering berarti perwira negara (*state officer*) dengan arti yang luas (Gore et al., 2025). Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Fajrul & Saptiyana, 2025). Kemudian Mcnihcolds mendefinisikan strategi sebagai suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan (Tavares et al., 2024).

Menurut Mintzberg, strategi merupakan pola dalam aliran keputusan organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam menghadapi perubahan lingkungan (Kendirli & Arli, 2026). Sedangkan secara umum, strategi adalah rencana menyeluruh yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan serta dipahami bahwa strategi merupakan rencana kerja yang memaksimalkan kekuatan dengan mengkaitkan secara efektif sasaran dan sumber daya organisasi untuk mencapai suatu sasaran dan tujuan organisasi. Sumber daya organisasi berupa sumber daya manusia sangat berperan dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan sebuah organisasi.

2.1.1.2 Peran Strategi

Dalam pendidikan, strategi berperan penting untuk mengarahkan pengelolaan sumber daya manusia agar lebih efektif dan efisien yang menunjukkan bahwa manajemen strategis dalam pengembangan kompetensi guru mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah (Darling-Hammond et al., 2022). Dalam konteks pendidikan Madrasah, strategi tidak hanya dipahami sebagai rencana abstrak, tetapi juga sebagai langkah konkret yang dilakukan pimpinan Madrasah untuk mengelola sumber daya manusia guru dan karyawan agar tujuan pendidikan tercapai. Strategi pengembangan manajemen di Madrasah mencakup perencanaan pelatihan guru, pembinaan karyawan, serta penerapan sistem evaluasi kinerja yang berkelanjutan (Darling-Hammond et al., 2022). Hal ini penting karena Madrasah menghadapi tantangan yang kompleks, seperti keterbatasan dana, adaptasi teknologi, dan tuntutan masyarakat akan mutu pendidikan yang tinggi (Manajemen et al., 2021).

Strategi dalam Madrasah berfungsi sebagai alat pengarah untuk menjaga keseimbangan antara visi keislaman dan tuntutan profesionalisme

pendidikan modern (Bush, 2022). Kepala Madrasah perlu menyusun strategi pengembangan guru yang tidak hanya menekankan kompetensi pedagogik, tetapi juga integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran. Dengan demikian, strategi menjadi pedoman dalam mengelola perubahan lingkungan pendidikan yang dinamis, sekaligus menjaga identitas Madrasah sebagai lembaga berciri khas Islam (Mubarok et al., 2024).

2.1.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Strategi

Budaya kerja yang kondusif, kolaboratif, serta kepemimpinan yang visioner menjadi faktor yang akan memperkuat implementasi strategi. (Aida Raihani Subandi et al., 2024) menunjukkan bahwa budaya kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi guru dan staf. Di Madrasah, budaya kerja yang menekankan keteladanan, disiplin, dan integritas menjadi modal penting untuk membangun strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan.

Faktor dari kebijakan pemerintah juga berpengaruh besar. Regulasi seperti UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen memberikan landasan hukum bagi pengembangan kompetensi guru. (Saputri et al., 2024) menekankan bahwa kebijakan pemerintah yang mendukung penguatan Madrasah akan mempercepat implementasi strategi manajemen SDM.

(Wahyuni et al., 2024) Menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi berbanding lurus dengan kualitas pembelajaran dan kepuasan kerja. Dalam Madrasah, motivasi guru tidak hanya terkait dengan insentif finansial, tetapi

juga dengan penghargaan moral dan spiritual, seperti pengakuan atas kontribusi mereka dalam mendidik generasi berakhlak mulia.

2.1.1.4 Indikator Strategi

Indikator strategis adalah ukuran efektivitas implementasi strategi manajemen dalam suatu organisasi (La Torre et al., 2023). Ukuran efektivitas implementasi strategi manajemen dalam suatu organisasi. Dengan demikian dalam pendidikan di Madrasah, indikator strategis dapat dilihat tidak hanya pada tujuan administratif saja, tetapi juga dari mutu pendidikan dan kepuasan seluruh anggota Madrasah.

Indikator strategi pada Madrasah merupakan peningkatan kompetensi guru dan karyawan. Menurut kepada (Aida Raihani Subandi et al., 2024), pembelajaran berbasis teknologi, pembelajaran kursus online dan pembelajaran berbasis pengalaman berfungsi sebagai indikator bahwa strategi pengembangan SDM efektif. dan pembelajaran berbasis pengalaman berfungsi sebagai indikator bahwa strategi pengembangan SDM efektif.

Strategi yang berhasil akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru serta karyawan. (Wahyuni et al., 2024) menemukan bahwa kepuasan kerja guru meningkat ketika strategi pengembangan SDM diterapkan secara konsisten, misalnya melalui sistem penghargaan dan supervisi yang adil.

2.1.2 Pengembangan

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan

Castetter (1996) menyebut pengembangan sebagai prosedur sistematis untuk mempertahankan dan meningkatkan keterampilan serta kemampuan esensial tenaga kerja (Supriyadi et al., 2025). Dalam pendidikan Madrasah, pengembangan guru dan karyawan berarti upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas pedagogik, administrasi, dan integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran.

(Aida Raihani Subandi et al., 2024) Menegaskan bahwa strategi pengembangan kompetensi guru dan staf di Madrasah harus mencakup pelatihan berbasis teknologi, kursus online, pembelajaran berbasis pengalaman, serta pemberian umpan balik konstruktif. Hal ini bertujuan agar guru dan staf mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan pendidikan yang terus berubah, sekaligus menjaga identitas Madrasah sebagai lembaga berciri khas Islam.

Selain itu, penelitian (Madrasah, 2025) dalam *Yasin Journal* menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala Madrasah dan manajemen mutu SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, pengembangan kompetensi tidak hanya bergantung pada pelatihan teknis, tetapi juga pada kepemimpinan yang visioner dan sistem manajemen yang terukur. Hal ini menegaskan bahwa pengembangan di Madrasah harus dilakukan secara terpadu antara aspek manajerial dan aspek pedagogik.

Penelitian (Wahyuni et al., 2024) juga menyoroti bahwa pengembangan guru berbasis teknologi digital menjadi salah satu indikator penting dalam peningkatan kualitas kerja. Guru yang mampu memanfaatkan aplikasi seperti *Google Form*, *Canva*, *Quizizz*, dan *E-learning* terbukti lebih efektif dalam mengelola pembelajaran. Namun, keterbatasan sarana prasarana dan rendahnya keterampilan teknologi masih menjadi hambatan yang perlu diatasi melalui program pelatihan berkelanjutan.

2.1.2.2 Peran Pengembangan

Pengembangan berperan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Guru yang mendapatkan pelatihan berkelanjutan, workshop, supervisi, serta kesempatan studi lanjut akan lebih siap menghadapi tuntutan kurikulum nasional maupun internasional. (Manajemen et al., 2021) menegaskan bahwa manajemen strategis pengembangan guru harus berbasis program, anggaran, dan prosedur (SOP), sehingga kegiatan pengembangan dapat berjalan sistematis dan terukur. Dengan demikian, peran pengembangan guru tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membentuk guru yang profesional, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

Sementara itu, bagi karyawan Madrasah, pengembangan berperan dalam meningkatkan profesionalisme di bidang administrasi, tata usaha, dan layanan pendukung. (Mubarok et al., 2024) menekankan bahwa pengembangan SDM di Madrasah mencakup seluruh karyawan, bukan hanya guru. Karyawan yang dilibatkan dalam perencanaan, pelatihan, dan

evaluasi akan merasa dihargai, sehingga kepuasan kerja meningkat dan loyalitas terhadap lembaga semakin kuat. Hal ini berdampak pada efektivitas operasional Madrasah, karena tata kelola administrasi yang baik akan mendukung kelancaran proses pembelajaran.

Penelitian (Aulia Fakhri et al., 2025) menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM melalui perencanaan kebutuhan, pengembangan profesional berkelanjutan, evaluasi kinerja, dan pembentukan tim khusus mampu meningkatkan kompetensi guru, efisiensi operasional karyawan, serta mutu pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa peran pengembangan SDM tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada peningkatan kualitas lembaga secara keseluruhan.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan

Penelitian oleh (Madrasah, 2025) dalam *Yasin Journal* menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala Madrasah dan manajemen mutu SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menegaskan bahwa pengembangan di Madrasah tidak hanya bergantung pada pelatihan teknis, tetapi juga pada kepemimpinan yang mampu menciptakan budaya kerja produktif dan sistem manajemen yang terukur.

Selain itu, penelitian (Wahyuni et al., 2024) menyoroti bahwa faktor pendukung pengembangan meliputi kepemimpinan sekolah yang efektif, kerja sama antar guru dan pimpinan, serta motivasi kerja yang tinggi. Namun, faktor penghambat berupa keterbatasan sarana prasarana dan rendahnya keterampilan teknologi guru masih menjadi tantangan utama.

Penelitian (Robi, 2023) menekankan bahwa keterbatasan anggaran sering menjadi kendala utama, sehingga diperlukan strategi manajemen yang kreatif untuk tetap melaksanakan program pengembangan kompetensi. Misalnya, Madrasah dapat menjalin kerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal atau memanfaatkan platform digital untuk pelatihan jarak jauh.

Penelitian (Aida Raihani Subandi et al., 2024) juga menegaskan bahwa strategi pengembangan kompetensi guru dan staf di Madrasah harus mencakup pelatihan berbasis teknologi, kursus online, pembelajaran berbasis pengalaman, serta pemberian umpan balik konstruktif.

2.1.2.4 Indikator Pengembangan

Indikator pengembangan dalam manajemen sumber daya manusia di Madrasah adalah ukuran keberhasilan dari program-program yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi guru dan karyawan (Armstrong, 2022). Indikator ini mencakup aspek aspek seperti pedagogik, manajerial, teknologi, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam pendidikan.

Pengembangan juga diukur dari kemampuan karyawan dalam mendukung administrasi dan layanan pendidikan. (Wahyuni et al., 2024) menegaskan bahwa manajemen SDM yang baik di Madrasah mendukung kelancaran operasional, sehingga guru dapat lebih fokus pada tugas pembelajaran.

Indikator keberhasilan pengembangan juga dapat dilihat dari meningkatnya motivasi dan kepuasan kerja guru serta karyawan. Penelitian (Aida Raihani Subandi et al., 2024) menegaskan bahwa pelatihan

berkelanjutan, umpan balik konstruktif, dan budaya kerja kolaboratif mampu meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan tenaga pendidik.

Indikator lain juga dapat meningkatnya mutu pendidikan seperti dari prestasi siswa, kepuasan orang tua, serta citra positif Madrasah di masyarakat. Penelitian (Robi, 2023) menekankan bahwa meskipun keterbatasan anggaran menjadi kendala, strategi manajemen yang kreatif dapat menjaga mutu pendidikan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

2.1.3 Manajemen

2.1.3.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan konsep fundamental dalam ilmu organisasi yang berperan penting dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Secara klasik, manajemen dipahami sebagai suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengendalian (controlling) (Lestari et al., 2023). Robbins dan Coulter mendefinisikan manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja agar dapat diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain (Rustiyana et al., 2025). Definisi ini menegaskan bahwa manajemen tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses yang melibatkan interaksi antarindividu dalam organisasi.

Dalam perkembangan teori modern, konsep manajemen mengalami perluasan makna, manajemen tidak lagi dipandang semata sebagai fungsi

administratif, tetapi juga sebagai proses strategis yang melibatkan inovasi, adaptasi terhadap perubahan, serta pengelolaan dinamika organisasi (Bush, 2022) . Hal ini sejalan dengan pandangan yang menyatakan bahwa manajemen dalam konteks pendidikan mencakup pengelolaan seluruh komponen lembaga secara sistematis, termasuk sumber daya manusia, kurikulum, serta lingkungan belajar (Bush, 2022).

Dengan demikian, manajemen juga dapat dilihat sebagai seni dalam memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk mencapai tujuan yang optimal (Bush, 2022). Dalam konteks pendidikan, keterbatasan sumber daya sering menjadi tantangan utama, sehingga diperlukan kemampuan manajerial yang kreatif dan inovatif dalam mengelola lembaga. Oleh karena itu, manajemen tidak hanya menuntut kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan konseptual dan interpersonal yang tinggi.

2.1.3.2 Peran Manajemen

Peran manajemen dalam organisasi sangatlah vital, karena menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam teori yang dikemukakan oleh Mintzberg, peran manajemen terbagi menjadi tiga kategori utama, yaitu peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan (Robbins & Coulter, 1995). Di dalam lingkup pendidikan, ketiga peran tersebut sangatlah relevan dalam mengelola lembaga pendidikan secara efektif.

Peran interpersonal terlihat dalam kemampuan manajer atau pimpinan untuk membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh anggota di

madrasah. Dalam lembaga pendidikan, Kepala Madrasah atau Kepala Sekolah harus mampu menciptakan komunikasi yang baik dengan guru, karyawan, serta pihak eksternal seperti orang tua dan masyarakat (Bush, 2022). Peran informasional berkaitan dengan kemampuan dalam mengelola informasi, baik dalam bentuk penyampaian maupun pengolahan informasi yang relevan bagi pengambilan keputusan.

Sementara itu, peran pengambilan keputusan menjadi aspek yang sangat penting dalam manajemen, karena setiap kebijakan yang diambil akan berdampak langsung terhadap keberlangsungan organisasi. (Harris & Jones, 2022) menekankan bahwa dalam situasi yang penuh ketidakpastian, seperti perubahan kebijakan pendidikan atau perkembangan teknologi, peran manajemen menjadi semakin kompleks dan menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi.

Selain itu, manajemen juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Armstrong, 2022). Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi dan kinerja sumber daya manusia, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, manajemen yang efektif akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen

Keberhasilan manajemen dalam suatu lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi

kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta sistem kerja yang diterapkan, sementara itu, faktor eksternal mencakup lingkungan sosial, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta kondisi ekonomi (Armstrong, 2022).

Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan manajemen. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan profesional akan lebih mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Armstrong, 2022). Selain itu, gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas manajemen. Kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi (Leithwood et al., 2022).

Budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam manajemen. Budaya yang positif, seperti budaya kerja sama, keterbukaan, dan inovasi, akan mendukung keberhasilan manajemen. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak kondusif dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi. (Harris & Jones, 2022) menyatakan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih baik.

Perkembangan teknologi juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam manajemen modern. Pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Namun, keterbatasan dalam penguasaan teknologi dapat menjadi kendala dalam implementasi manajemen yang optimal.

2.1.3.4 Indikator Manajemen

Indikator manajemen digunakan untuk mengukur sejauh mana efektivitas dan efisiensi suatu proses manajerial dalam organisasi. Indikator ini menjadi alat evaluasi yang penting dalam menilai keberhasilan manajemen (Armstrong, 2022). Secara umum, indikator manajemen meliputi perencanaan yang jelas dan terarah, pengorganisasian yang sistematis, pelaksanaan program yang efektif, serta pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Perencanaan yang baik ditandai dengan adanya tujuan yang jelas, strategi yang terarah, serta langkah-langkah yang sistematis dalam mencapai tujuan tersebut. Pengorganisasian yang efektif ditunjukkan oleh pembagian tugas yang jelas, struktur organisasi yang teratur, serta koordinasi yang baik antarbagian.

Pelaksanaan program yang efektif menunjukkan bahwa kegiatan yang direncanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan menghasilkan output yang diharapkan. Sementara itu, menurut (Robbins & Coulter, 1995) pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan bertujuan untuk memastikan bahwa proses manajemen berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta untuk melakukan perbaikan jika diperlukan (ANANYI & OLOLUBE, 2023).

2.1.4 Manajemen Guru

2.1.4.1 Pengertian Manajemen Guru

Manajemen guru merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia dalam bidang pendidikan yang secara khusus berfokus pada

pengelolaan tenaga pendidik (Bush, 2022). Dalam perspektif modern, manajemen guru tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif semata, tetapi juga sebagai proses strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Hal ini mencakup seluruh siklus pengelolaan, mulai dari perencanaan kebutuhan guru, rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja dan pemberdayaan.

Menurut (Darling-Hammond et al., 2022), manajemen guru berkaitan erat dengan upaya sistematis dalam membangun kapasitas profesional guru melalui program pengembangan berkelanjutan yang berbasis praktik. Dengan kata lain, manajemen guru bukan hanya mengatur keberadaan guru dalam suatu lembaga, tetapi juga memastikan bahwa guru memiliki kompetensi yang relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Manajemen guru dapat dipahami sebagai proses pengelolaan yang bertujuan untuk menciptakan guru yang profesional, adaptif, dan inovatif. Dalam Undang Undang Republik Indonesia. (2005). *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, guru dituntut untuk memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Oleh karena itu, manajemen guru harus mampu mengakomodasi pengembangan keempat kompetensi tersebut secara seimbang dan berkelanjutan.

Dalam praktiknya, manajemen guru juga tidak terlepas dari konteks organisasi pendidikan tempat guru tersebut bekerja. Setiap lembaga

memiliki karakteristik, budaya, serta sumber daya yang berbeda, sehingga pendekatan dalam manajemen guru harus bersifat kontekstual. Hal ini menjadi sangat penting terutama pada lembaga pendidikan seperti Madrasah, di mana nilai-nilai lokal dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pola pengelolaan guru (Bush, 2022).

2.1.4.2 Peran Manajemen Guru

Manajemen guru memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran, sehingga kualitas guru secara langsung mempengaruhi kualitas hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, pengelolaan guru yang efektif menjadi kunci dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Salah satu peran utama manajemen guru adalah memastikan bahwa setiap guru memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum dan perkembangan zaman (Darling-Hammond et al., 2022). Dalam era digital saat ini, guru tidak hanya dituntut untuk menguasai materi pembelajaran, tetapi juga harus mampu memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. (Carpenter et al., 2022) menegaskan bahwa pengembangan profesional guru melalui jaringan pembelajaran digital menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kompetensi guru di era modern.

Selain itu, manajemen guru juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Guru yang dikelola dengan baik akan memiliki rasa peduli terhadap Madrasah, sehingga lebih termotivasi untuk

memberikan kontribusi terbaik (Armstrong, 2022). Dalam hal ini, kepala madrasah atau pimpinan lembaga memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pengembangan guru.

Peran lainnya adalah sebagai sarana untuk menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif. Dalam lingkungan yang kolaboratif, guru dapat saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik, sehingga terjadi peningkatan kompetensi secara kolektif. (Leithwood et al., 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan yang mendukung kolaborasi akan mampu meningkatkan kapasitas organisasi secara signifikan.

Manajemen guru juga berperan dalam memastikan keberlanjutan pengembangan profesional guru. Program pelatihan yang berkelanjutan, mentoring, dan coaching merupakan bagian dari strategi manajemen guru yang efektif (Wahyuni et al., 2024). Dengan adanya program tersebut, guru dapat terus mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Guru

Keberhasilan manajemen guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Salah satu faktor utama adalah kepemimpinan kepala sekolah atau Madrasah. Kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan transformasional akan mampu mendorong guru untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebaliknya, kepemimpinan yang

otoriter dan kurang mendukung dapat menjadi hambatan dalam pengembangan guru (Leithwood et al., 2022).

Faktor kedua adalah ketersediaan program pengembangan profesional. Program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan sangat penting dalam meningkatkan kompetensi guru. Namun, dalam banyak kasus, keterbatasan dana menjadi kendala dalam penyelenggaraan program tersebut, terutama pada lembaga pendidikan swasta.

Faktor ketiga adalah motivasi dan komitmen guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih aktif dalam mengikuti program pengembangan dan berusaha meningkatkan kualitas diri. Motivasi ini dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, seperti lingkungan kerja, penghargaan, serta kesempatan untuk berkembang. Faktor lainnya adalah budaya organisasi. Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran akan mempermudah implementasi manajemen guru. Sebaliknya, budaya yang kaku dan tidak terbuka terhadap perubahan dapat menghambat pengembangan guru.

Selain itu, perkembangan teknologi juga menjadi faktor penting dalam manajemen guru. Pemanfaatan teknologi dalam pelatihan dan pembelajaran dapat meningkatkan efektivitas pengembangan guru. Namun, keterbatasan dalam penguasaan teknologi dapat menjadi kendala yang perlu diatasi.

2.1.4.4 Indikator Manajemen Guru

Indikator manajemen guru digunakan untuk mengukur keberhasilan pengelolaan guru dalam suatu lembaga pendidikan. Salah satu indikator utama adalah perencanaan kebutuhan guru yang tepat. Perencanaan ini

mencakup jumlah guru, kualifikasi, serta distribusi tugas yang sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Indikator lainnya adalah pengembangan kompetensi guru. Hal ini dapat dilihat dari adanya program pelatihan, workshop, serta kegiatan pengembangan profesional lainnya yang diikuti oleh guru. Selain itu, peningkatan kompetensi juga dapat diukur melalui perubahan dalam praktik pembelajaran.

Evaluasi kinerja guru juga menjadi indikator penting dalam manajemen guru. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana guru mampu melaksanakan tugasnya secara efektif. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan lebih lanjut.

Indikator lain adalah tingkat profesionalisme guru, yang dapat dilihat dari komitmen terhadap tugas, etika kerja, serta kemampuan dalam mengembangkan diri. Selain itu, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan juga menjadi indikator penting, karena menunjukkan adanya partisipasi aktif dalam organisasi.

2.1.5 Manajemen Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Manajemen Karyawan

Manajemen karyawan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengelolaan karyawan atau staf non-guru dalam organisasi pendidikan. Karyawan memiliki peran penting dalam mendukung operasional lembaga, sehingga pengelolaan yang baik terhadap karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Menurut (Armstrong, 2022), manajemen karyawan adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dalam konteks pendidikan, manajemen karyawan mencakup pengelolaan tenaga administrasi, staf layanan, serta tenaga pendukung lainnya.

Manajemen karyawan tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan. Hal ini penting karena karyawan yang kompeten dan profesional akan mampu memberikan pelayanan yang optimal dan mendukung kegiatan pendidikan secara keseluruhan.

2.1.5.2 Peran Manajemen Karyawan

Manajemen karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberlangsungan operasional lembaga pendidikan. Karyawan yang dikelola dengan baik akan mampu menjalankan tugasnya secara efektif, sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan dengan lancar.

Salah satu peran utama manajemen karyawan adalah memastikan efisiensi dan efektivitas kerja. Karyawan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas akan lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, manajemen karyawan juga berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, baik kepada guru, siswa, maupun masyarakat.

Peran lainnya adalah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. (Huynh &

Nguyen, 2024) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan organisasi.

Selain itu, manajemen karyawan juga berperan dalam pengembangan kompetensi karyawan. Program pelatihan dan pengembangan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Karyawan

Keberhasilan manajemen karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kepemimpinan, sistem manajemen SDM, kompetensi karyawan, serta lingkungan kerja. Kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan karyawan untuk bekerja secara optimal.

Faktor lainnya adalah sistem penghargaan dan motivasi. Karyawan yang mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan kinerjanya akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Sebaliknya, kurangnya penghargaan dapat menurunkan motivasi kerja.

Selain itu, budaya organisasi juga mempengaruhi manajemen karyawan. Budaya yang mendukung kerja sama dan keterbukaan akan mempermudah koordinasi dan komunikasi antar karyawan. Faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan kondisi ekonomi juga dapat mempengaruhi manajemen karyawan, terutama dalam hal penggajian dan kesejahteraan.

2.1.5.4 Indikator Manajemen Karyawan

Indikator manajemen karyawan meliputi efektivitas kerja, kualitas pelayanan, disiplin kerja, serta tingkat kepuasan kerja. Efektivitas kerja dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kualitas pelayanan juga menjadi indikator penting, terutama dalam konteks lembaga pendidikan yang memberikan layanan kepada masyarakat. Selain itu, disiplin kerja menunjukkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku.

Pengembangan kompetensi karyawan juga menjadi indikator penting, karena menunjukkan adanya upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Terakhir, kepuasan kerja menjadi indikator yang mencerminkan kondisi psikologis karyawan dalam bekerja.

2.1.6 Kualitas Madrasah

2.1.6.1 Pengertian Kualitas Madrasah

Kualitas Madrasah merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada lembaga berbasis keagamaan Islam. Secara umum, kualitas Madrasah dapat diartikan sebagai tingkat keunggulan suatu lembaga pendidikan dalam memberikan layanan pendidikan yang mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan serta harapan para pemangku kepentingan, baik peserta didik, orang tua, maupun masyarakat luas. Kualitas ini tidak hanya diukur dari hasil akhir berupa

prestasi akademik siswa, tetapi juga mencakup keseluruhan proses pendidikan yang berlangsung di dalamnya.

Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, kualitas Madrasah mencerminkan kemampuan lembaga dalam mengelola seluruh komponen pendidikan secara efektif dan efisien. Komponen tersebut meliputi sumber daya manusia, kurikulum, sarana prasarana, lingkungan belajar, serta sistem manajemen yang diterapkan. (Hariyati et al., 2026) menegaskan bahwa kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh input yang dimiliki, tetapi juga oleh bagaimana lembaga mampu mengoptimalkan proses pembelajaran untuk menghasilkan output yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Lebih lanjut, kualitas Madrasah juga berkaitan dengan kemampuan lembaga dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter yang baik, nilai-nilai religius, serta keterampilan sosial yang memadai. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan Madrasah yang tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga aspek afektif dan psikomotorik. Dengan demikian, kualitas Madrasah merupakan konsep yang holistik dan multidimensional.

Dalam konteks Indonesia, kualitas Madrasah juga erat kaitannya dengan standar nasional pendidikan yang mencakup delapan standar, yaitu standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan karyawan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Madrasah

yang mampu memenuhi atau melampaui standar tersebut dapat dikategorikan sebagai Madrasah yang berkualitas.

2.1.6.2 Peran Kualitas Madrasah

Kualitas Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan serta kontribusinya terhadap masyarakat. Salah satu peran utama kualitas Madrasah adalah sebagai indikator kepercayaan masyarakat. Madrasah yang memiliki kualitas tinggi cenderung lebih dipercaya oleh masyarakat, sehingga memiliki daya tarik yang lebih besar bagi calon peserta didik.

Selain itu, kualitas Madrasah juga berperan dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, lembaga pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Madrasah yang berkualitas akan mampu bersaing tidak hanya dengan lembaga pendidikan sejenis, tetapi juga dengan sekolah umum lainnya.

Peran lain dari kualitas Madrasah adalah dalam meningkatkan mutu hasil belajar peserta didik. Kualitas pembelajaran yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan prestasi akademik dan non-akademik siswa. (Darling-Hammond et al., 2022) menyatakan bahwa kualitas pengajaran merupakan faktor utama yang mempengaruhi hasil belajar siswa, sehingga peningkatan kualitas Madrasah harus dimulai dari peningkatan kualitas guru dan proses pembelajaran.

Selain itu, kualitas Madrasah juga berperan dalam membentuk karakter peserta didik. Madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis keagamaan memiliki tanggung jawab dalam menanamkan nilai-nilai moral dan religius kepada siswa. Oleh karena itu, kualitas Madrasah tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari keberhasilan dalam membentuk karakter siswa.

Kualitas Madrasah juga berperan sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan pendidikan. Data mengenai kualitas Madrasah dapat digunakan oleh pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya untuk merumuskan kebijakan yang tepat dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, kualitas Madrasah memiliki peran strategis baik dalam konteks mikro (lembaga) maupun makro (sistem pendidikan nasional).

2.1.6.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Madrasah

Kualitas Madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Salah satu faktor utama adalah kualitas sumber daya manusia, terutama guru dan karyawan. Guru yang kompeten dan profesional akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru menjadi salah satu faktor kunci dalam peningkatan kualitas Madrasah.

Selain itu, kepemimpinan kepala Madrasah juga memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kualitas lembaga. Kepala Madrasah yang memiliki visi yang jelas, kemampuan manajerial yang baik, serta

kepemimpinan yang inspiratif akan mampu menggerakkan seluruh komponen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Leithwood et al., 2022) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan salah satu faktor paling berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Faktor lain yang mempengaruhi kualitas Madrasah adalah sistem manajemen yang diterapkan. Manajemen yang efektif akan mampu mengelola sumber daya secara optimal serta memastikan bahwa seluruh program berjalan sesuai dengan rencana. Sebaliknya, manajemen yang lemah dapat menyebabkan ketidakefisienan dan menurunnya kualitas layanan pendidikan.

Sarana dan prasarana juga menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas Madrasah. Fasilitas yang memadai akan mendukung proses pembelajaran yang efektif dan nyaman. Namun demikian, keterbatasan sarana prasarana tidak selalu menjadi penghambat utama jika didukung oleh kreativitas dan inovasi dalam pengelolaannya.

Selain itu, dukungan masyarakat dan lingkungan juga mempengaruhi kualitas Madrasah. Madrasah yang memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat akan mendapatkan dukungan yang lebih besar, baik dalam bentuk moral maupun material. Hal ini sangat penting terutama bagi Madrasah swasta yang seringkali memiliki keterbatasan sumber daya.

Perkembangan teknologi juga menjadi faktor yang semakin penting dalam menentukan kualitas Madrasah. Pemanfaatan teknologi dalam

pembelajaran dan manajemen dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pendidikan. Namun, kemampuan dalam mengadopsi teknologi menjadi tantangan tersendiri bagi banyak Madrasah.

2.1.6.4 Indikator Kualitas Madrasah

Indikator kualitas Madrasah digunakan sebagai tolok ukur dalam menilai tingkat keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Salah satu indikator utama adalah prestasi peserta didik, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Prestasi ini mencerminkan hasil dari proses pembelajaran yang berlangsung di Madrasah.

Indikator berikutnya adalah kualitas proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang berkualitas ditandai dengan penggunaan metode yang variatif, keterlibatan aktif siswa, serta pemanfaatan media dan teknologi pembelajaran yang efektif. Proses yang baik akan menghasilkan hasil belajar yang optimal.

Kompetensi guru dan karyawan juga menjadi indikator penting dalam menilai kualitas Madrasah. Guru yang profesional akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik serta terus mengembangkan kompetensinya. Selain itu, karyawan yang kompeten akan mendukung kelancaran operasional lembaga.

Kepuasan peserta didik dan masyarakat juga merupakan indikator kualitas Madrasah. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan bahwa layanan pendidikan yang diberikan telah memenuhi harapan. Hal ini dapat

dilihat dari kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah serta tingkat partisipasi mereka dalam kegiatan pendidikan.

Selain itu, akreditasi lembaga juga menjadi indikator formal dalam menilai kualitas Madrasah. Akreditasi dilakukan berdasarkan standar tertentu yang mencakup berbagai aspek pendidikan. Madrasah yang memiliki akreditasi tinggi menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

Indikator lainnya adalah efektivitas manajemen lembaga, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program. Manajemen yang baik akan memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan secara terarah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menguraikan penelitian yang pernah dilakukan oleh penelitian sebelumnya, sehingga dengan penelitian tersebut dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam penelitian ini, seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun, Judul	Jumlah Sampel / Periode	Variabel & Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Darling-Hammond, L. et al. (2022) <i>Effective Teacher Professional Development</i>	Studi literatur (multi negara)	Variabel: Pengembangan Profesional Guru Metode: Kualitatif (review penelitian)	Pengembangan profesional yang berkelanjutan dan kolaboratif terbukti meningkatkan kualitas pengajaran

No	Penulis, Tahun, Judul	Jumlah Sampel / Periode	Variabel & Metode Analisis	Hasil Penelitian
2	Leithwood, K. et al. (2022) <i>Successful School Leadership Revisited</i>	Studi longitudinal	Variabel: Kepemimpinan, Kinerja Organisasi Metode: Kuantitatif & kualitatif	Kepemimpinan sekolah berpengaruh langsung terhadap peningkatan kapasitas organisasi dan kinerja guru
3	Trust, T. et al. (2023) <i>Professional Learning Networks for Educators</i>	150 guru / 2022	Variabel: Jaringan Pembelajaran Digital, Kompetensi Guru Metode: Mixed Methods	Jaringan pembelajaran digital meningkatkan kolaborasi dan kompetensi guru secara signifikan
4	Wahyuni et al. (2024) <i>Manajemen SDM pada Kualitas Kerja Guru MAN Tana Toraja</i>	5 guru + kepala sekolah	Variabel: Manajemen SDM, kinerja guru Metode: Kualitatif deskriptif	Manajemen SDM yang baik meningkatkan kinerja guru dan kualitas kerja pendidikan
5	Subandi, A. R., Putri, A. I. A., Sanusi, H. A., & Kusumaningrum, H. (2025). <i>Strategi Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf dalam Manajemen SDM Pendidikan. Edukasi Elita, 2(1), 106–122.</i>	Periode penelitian tahun 2025, dengan fokus pada guru dan staf pendidikan (jumlah sampel tidak disebutkan secara eksplisit dalam ringkasan).	Variabel: Pengembangan kompetensi guru dan staf. Metode: Studi kualitatif dengan analisis deskriptif berbasis literatur dan praktik lapangan.	Pengembangan kompetensi melalui pelatihan berbasis teknologi, workshop, dan evaluasi berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

No	Penulis, Tahun, Judul	Jumlah Sampel / Periode	Variabel & Metode Analisis	Hasil Penelitian
6	Aulia Fakhri (2025) <i>Strategi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTs Al-Muttaqin</i>	Informan: Kepala madrasah, wakil, TU	Variabel: Strategi SDM, kualitas pendidikan Metode: Kualitatif (wawancara, observasi, dokumentasi)	Strategi berupa perencanaan SDM, pelatihan berkelanjutan, evaluasi kinerja, dan pembentukan tim terbukti meningkatkan kualitas pendidikan

2.3 Rancangan Isi

Rancangan isi dalam penelitian ini disusun sebagai kerangka berpikir sistematis yang menggambarkan alur kajian penelitian dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Rancangan ini bertujuan untuk memberikan arah yang jelas dalam proses penelitian, sehingga setiap tahapan yang dilakukan memiliki keterkaitan yang logis dan terstruktur.

Kerangka ini membahas manajemen madrasah yang dimulai dengan definisi, fungsi, dan tujuan madrasah sebagai institusi pendidikan Islami. Kemudian dibahas peran madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan, peran manajemen guru dan karyawan, dan indikator terhadap kualitas pendidikan. Selain itu, struktur ini mencakup metode penelitian, hasil, dan diskusi tentang strategi manajemen, serta kesimpulan dan rekomendasi. Secara keseluruhan, rancangan isi dapat berfungsi sebagai panduan yang lengkap untuk menulis karya ilmiah yang terarah, logis, dan relevan dengan konteks pengembangan madrasah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya terkait strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) guru dan karyawan dalam konteks Madrasah. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk menggali makna, persepsi, serta pengalaman subjek penelitian secara komprehensif dan kontekstual.

Menurut (Pugu et al., 2024), penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian ini tidak berfokus pada pengukuran angka, tetapi pada pemahaman fenomena secara holistik melalui interaksi langsung dengan partisipan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu penelitian yang memusatkan perhatian pada suatu objek tertentu secara mendalam. (Cheong et al., 2023) menyatakan bahwa studi kasus digunakan untuk memahami fenomena dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak terlihat secara jelas. Dalam penelitian ini, objek yang dikaji adalah strategi pengembangan SDM di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang sebagai suatu kasus yang unik dan kontekstual.

Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai praktik manajemen SDM yang dilakukan oleh kepala Madrasah, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan maupun hambatan yang dihadapi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menghasilkan deskripsi, tetapi juga interpretasi yang bermakna terhadap fenomena yang diteliti.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang, yang beralamatkan di Jl. Ngumpulsari Raya No. 12, Bulusan, Kec. Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, kode pos 50277. Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang merupakan salah satu Madrasah swasta berbasis pesantren. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Madrasah ini memiliki karakteristik yang unik, khususnya dalam hal pengelolaan SDM guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas madrasah.

Selain itu, Madrasah ini juga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya, seperti keterbatasan dana, keterbatasan tenaga profesional, serta adaptasi terhadap teknologi yang masih berkembang. Kondisi tersebut menjadikan Madrasah ini sebagai lokasi yang relevan untuk mengkaji strategi pengembangan SDM secara kontekstual.

Waktu penelitian direncanakan selama kurang lebih 3 bulan, dengan rincian sebagai berikut: tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, serta penyusunan laporan penelitian. Penelitian akan dilaksanakan secara bertahap

agar proses pengumpulan data dapat dilakukan secara mendalam dan berkelanjutan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif yang bersifat deskriptif. Data kualitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti, khususnya terkait strategi pengembangan SDM di Madrasah.

Jenis data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber utama melalui interaksi dengan informan. Data ini diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan. Informan utama dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah sebagai pengambil kebijakan utama, guru sebagai pelaksana proses pembelajaran, serta karyawan sebagai pendukung operasional Madrasah.

Sementara itu, data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari berbagai dokumen dan arsip yang relevan dengan penelitian. Data sekunder meliputi profil Madrasah, program kerja, laporan kegiatan, dokumen evaluasi, serta arsip pelatihan dan pengembangan SDM. Data ini digunakan untuk melengkapi dan memperkuat temuan yang diperoleh dari data primer.

Penggunaan berbagai sumber data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk meningkatkan validitas dan kedalaman analisis. Miles, Huberman, dan Saldaña (2022) menegaskan bahwa penggunaan multiple sources of evidence merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sebagai alat penelitian manusiawi, penelitian kualitatif memiliki peran dalam memilih fokus penelitian, menunjuk informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, mengekoreksi kualitas data, menganalisis data, menginterpretasikan data, dan menciptakan kesimpulan. Pada penelitian ini agar memperoleh informasi atau data yang valid dan bisa dipastikan keasliannya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara bersamaan untuk memperoleh data yang komprehensif dan saling melengkapi :

1) Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung objek atau subjek penelitian, serta mencatat peristiwa dan perilaku secara alami, spontan, dan tanpa rekayasa dalam kurun waktu tertentu. Metode ini memungkinkan penulis untuk memperoleh data yang akurat, mendalam, dan terperinci. Selain memberikan pengalaman langsung, observasi juga berfungsi sebagai alat untuk menguji kebenaran. Dengan mengamati secara langsung, penulis dapat menyaksikan dan mencatat kejadian sebagaimana adanya, menjadikan metode ini sangat berguna, terutama ketika teknik komunikasi lain kurang memungkinkan.

2) Wawancara

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara mendalam dari informan. Wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur, sehingga penulis memiliki panduan pertanyaan tetapi tetap fleksibel dalam mengembangkan pertanyaan sesuai dengan situasi di lapangan. Melalui wawancara, penulis dapat memperoleh informasi mengenai strategi yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta pengalaman dan persepsi informan terkait pengelolaan SDM.

3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang berhubungan dengan berbagai hal dalam bentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan lain-lain. Teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data di mana informasi dipelajari melalui dokumen yang relevan atau resmi. Dengan menggunakan teknik ini, penulis mempelajari materi tertulis seperti arsip, catatan, buku, dan publikasi berkala yang berkaitan dengan strategi pengelolaan SDM di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang untuk meningkatkan kualitas Pendidikan.

3.5 Teknis Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses yang dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña

(Solehah et al., 2025). Model ini terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1) Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, penyederhanaan, dan pengelompokan data yang diperoleh dari lapangan. Pada tahap ini, penulis melakukan seleksi terhadap data yang relevan dengan fokus penelitian dan mengelompokkan data berdasarkan tema-tema tertentu. Reduksi data bertujuan untuk mempermudah penulis dalam memahami data yang kompleks serta menghindari informasi yang tidak relevan. Proses ini dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung, sehingga data yang dihasilkan menjadi lebih terarah dan fokus.

2) Penyajian data

Penyajian data dilakukan dengan menyusun data dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, serta dapat dilengkapi dengan tabel atau bagan. Penyajian data bertujuan untuk mempermudah penulis dalam melihat pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul dari data. Dengan penyajian data yang baik, penulis dapat melakukan analisis yang lebih mendalam dan menemukan makna yang terkandung dalam data tersebut.

3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Pada tahap ini, penulis merumuskan temuan penelitian berdasarkan data yang telah dianalisis. Kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan dapat berubah seiring dengan bertambahnya data atau adanya temuan baru di lapangan. Oleh karena itu, penulis perlu melakukan verifikasi secara

terus-menerus untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar didukung oleh data yang valid. Menurut (Solehah et al., 2025) proses verifikasi sangat penting dalam penelitian kualitatif untuk memastikan keakuratan dan keandalan hasil penelitian.

3.6 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif, karena menentukan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian (Pembelajaran et al., 2022). Dalam penelitian ini, uji keabsahan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu triangulasi, member check, perpanjangan keikutsertaan, dan ketekunan pengamatan.

Triangulasi merupakan teknik yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari informan yang berbeda, seperti kepala Madrasah, guru, dan karyawan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi data. (Solehah et al., 2025) menyatakan bahwa triangulasi merupakan salah satu teknik yang efektif untuk meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif.

Member check dilakukan dengan cara mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan. Teknik ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan maksud dan pengalaman informan. Dengan member

check, penulis dapat mengurangi kesalahan interpretasi dan meningkatkan keakuratan data (Tiara Utami et al., 2026).

Perpanjangan keikutsertaan dilakukan dengan memperpanjang waktu penelitian di lapangan. Hal ini memungkinkan penulis untuk membangun kepercayaan dengan informan serta memahami konteks penelitian secara lebih mendalam. Dengan waktu yang cukup, penulis dapat memperoleh data yang lebih akurat dan mengurangi bias.

Dengan demikian ketekunan pengamatan ini dilakukan dengan mengamati fenomena secara teliti dan berulang. Teknik ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Penulis akan melakukan pengamatan secara konsisten untuk menemukan pola dan hubungan yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan menerapkan teknik-teknik tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan data yang valid, reliabel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Deskriptif Penelitian

4.1.1 Sejarah Madrasah

Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang adalah sekolah jenjang SLTA yang mana berdiri pada 22 September tahun 1992. Madrasah ini didirikan oleh Dr. KH. M. Mudrik Abdullah., S.Ag., M.M di daerah Meteseh yang bertempat di Jl. Ngumpulsari Raya No.12 RT.03/RW.04 Kode Pos 50277, Bulusan, Kec. Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah sebagai bentuk dari kepedulian beliau kepada masyarakat. Terlebih pada saat itu banyak anak-anak di daerah tersebut yang masih kesulitan untuk melanjutkan sekolah ke jenjang selanjutnya karena berbagai faktor salah satunya faktor ekonomi dan lingkungan yang terpencil.

Madrasah Aliyah ini dinaungi oleh Yayasan Kyai Haji Mudrik Abdullah. Yayasan ini didirikan oleh Dr. KH. M. Mudrik Abdullah, S.Ag., M.M yang pada mulanya adalah sebuah Pondok Pesantren yaitu Pondok Pesantren Darut Taqwa pada tahun 1980-an. Dengan adanya pondok pesantren ini, maka lebih mempermudah dalam upaya membangun karakter para peserta didik dengan karakter yang Islamiyah. Sehingga kedepan lulusan ataupun alumni dari madrasah ini mampu menjaga karakter Islamiyah sesuai ajaran Rasulullah Muhammad SAW yang telah diajarkan oleh pendidik di Madrasah ini.

Dalam perkembangannya madrasah ini memiliki beberapa fasilitas yang dapat dibilang memadai sebagai upaya memberikan pelayanan yang baik

dibidang pendidikan. Fasilitas tersebut yakni Masjid, Laboratorium TIK, Perpustakaan, asrama dll.

Di dalam pendidikan, Madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis pesantren juga memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dengan lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai institusi sosial dan kultural yang berakar pada nilai nilai keagamaan.

Pada kesempatan kali ini penulis akan mengkaji secara mendalam mengenai Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang yang berfokus pada strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas madrasah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada beberapa informan yang dianggap memahami kondisi dan pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan di madrasah, yaitu kepala madrasah, guru mata pelajaran, dan staf tata usaha. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pengelolaan guru dan karyawan, proses pembelajaran, serta kondisi lingkungan kerja di madrasah. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data berupa struktur organisasi, program kerja, kegiatan pembinaan guru, dan dokumen administrasi lainnya.

Berdasarkan hasil observasi awal, Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang merupakan lembaga pendidikan yang memiliki karakteristik pengelolaan berbasis pesantren. Madrasah ini tetap berupaya meningkatkan kualitas pendidikan meskipun menghadapi beberapa keterbatasan, seperti keterbatasan dana, fasilitas, dan kemampuan sumber daya manusia dalam pemanfaatan teknologi pendidikan. Dalam penelitian ini, peneliti melibatkan lima informan utama, yaitu:

1. Kepala Madrasah
2. Guru
3. Karyawan

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model analisis Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

4.1.2 Letak Geografis Madrasah

Secara geografis Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang terletak di wilayah desa Ngumpulsari yang bertempat di Jl. Ngumpulsari Raya No.12 kelurahan Bulusan, Kec. Tembalang, Kota Semarang. Sekolah ini berdiri di atas lahan kurang lebih dua hektar milik YAYASAN KYAI HAJI MUDRIK ABDULLAH. Wilayah ini sekarang lebih dikenal dengan kampung santri.

4.1.3 Profil Madrasah

1. Nama Madrasah : MA DARUT TAQWA SEMARANG
2. Tanggal Berdiri : 22 September 1992
3. No. SK Pendirian : Wk/5.a/PP.03.2/22/1992

- 4. Alamat : Jl. Ngumpulsari Raya No.12 kelurahan Bulusan,
Kec. Tembalang, Kota Semarang
- 5. No. Telpn : 02476916967
- 6. Nama Yayasan : YAYASAN KYAI HAJI MUDRIK ABDULLAH
- 7. Kepala Madrasah : Yasin Fathurrohman, S.Pd., M.Si
- 8. Status Madrasah : Terakreditasi B
- 9. NSM : 131233740011
- 10. NPSN : 20363055

4.1.4 Visi dan Misi Madrasah

Visi

Menumbuhkembangkan Peserta Didik yang Religius, Cerdas, Disiplin, dan Peduli, Berlandaskan Al-Qur'an, Hadist serta Nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945.

Misi

1. Melaksanakan pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan secara transparan dan akuntabel.
2. Melaksanakan program bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
3. Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam

berbagai lomba sains, keagamaan, olahraga, seni, dan pengembangan bakat kewirausahaan.

4. Menumbuhkan penghayatan dan pengalaman ajaran islam para peserta didik sehingga menjadi sumber kearifan dalam berfikir dan bertindak.
5. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan profesional yang menumbuhkan kompetensi peserta didik.
6. Menumbuhkembangkan budaya religius, disiplin, peduli dalam setiap aktivitas di dalam dan di luar lingkungan madrasah.

4.1.5 Struktur Organisasi Madrasah

Struktur Organisasi Madrasah :

1. Ketua Yayasan : Dr. KH. M. Mudrik Abdullah, S.Ag, M.M
2. Kepala Madrasah : Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si
3. Tata Usaha : Mustholik
4. Bendahara : Wahyu Nusantara Aji, S.M
5. Kurikulum : Nurul Azizah, S.Pd., M.Si
6. Kesiswaan : Dra Zuhrotun
7. Sarpras : M. Aziz, SE, MM
8. Humas : Husni Nabila, S.Pd
9. BK/BP : Lufi Anastasia, S.Sos.I
10. Oprator Madrasah : Muhammad Nurul Wahid Anwar, S.Pd

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No	Nama	Mapel	Tugas
1	Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si	MTK Wajib	Kepala Madrasah
2	Nurul Azizah, S.Pd., M.Si	Ekonomi, Sej. P	Waka Kurikulum
3	Dra. Zuhrotun	QH, AA	Waka Kesiswaan
4	Muhammad Azis, S.E., M.M	B. Ing, TIK	Waka Sarpras
5	Husni Nabila, S.Pd	B. Indo, Sos	Waka Humas
6	Wahyu Nusantara Aji, S.M	-	Bendahara
7	Lufi Anastasia, S.Sos.I	KWU, BK, Sos	Wali Kelas
8	Chalida Zulfatia, S.Si	Kimia, Sejarah	Wali Kelas
9	Ega Rizki Amalia, S.Pd	B. Indo, KWU, Sos, SBK	Wali Kelas
10	Diajeng OP, S.Mat	MTK L, KWU	Wali Kelas
11	Ulil Wafi, S.Pd.I	SKI, QH, B. Jawa	Wali Kelas
12	Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr	Biologi	Wali Kelas
13	Muatholik	PJOK	Ka. TU
14	Siti Khanifah	-	Staff TU
15	M. Hadad Bagus Husain	B. Arab	-
16	Misbakul Munir, S.E	PKN	-
17	Shohib Bukhori, S.E	B. Jawa	-
18	Indhie Nirvana, S.Pd	Kimia	-
19	Dra. Imam Ma'rifah	SBK	-
20	M. Nurul Wahid Anwar, S.Pd.I	Fiqih, TIK	Oprator
21	Haryanto, S.Pd	Fiaika	-
22	Masyuhdi, S.E	Geografi	-
23	Sirojul Baehaqi, S.Pd., M.Pd	Fiqih	-
24	Muhammad Darussalam	-	PU

4.1.6 Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana adalah hal yang pokok harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pendidikan dalam sebuah lembaga. Sarana dan prasarana juga sebagai penunjang kualitas mutu baik madrasah. Madrasah yang memiliki sarana dan prasarana yang memadai maka madrasah tersebut akan sangat mudah dalam pelaksanaannya menyelenggaraan pendidikan.

Salah satunya adalah Madrasah Aliyah Darut Taqwa yang berusaha meningkatkan pelayanan dan kualitas dalam menyelenggarakannya. Berikut penulis sampaikan daftar table sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang sebagai berikut :

Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana

No	Sarana Prasarana	Jumlah	Keterangan		Kondisi	
			Ada	Tidak	Baik	Rusak
1	R. Kepala Madrasah	1	✓		✓	
2	Meja K. Madrasah	1	✓		✓	
3	Kursi R. K. Madrasah	2	✓		✓	
4	Ruang Guru	24	✓		✓	
5	Meja Guru	24	✓		✓	
6	Kursi Guru	24	✓		✓	
7	Ruang Tamu	1	✓		✓	
8	Meja Tamu	1	✓		✓	
9	Kursi Tamu	3	✓		✓	
10	Ruang Kelas	6	✓		✓	
11	Meja Siswa	120	✓		✓	
12	Kursi Siswa	240	✓		✓	
13	Ruang BK/BP	1	✓		✓	
14	Meja BK/BP	1	✓		✓	
15	Kursi BK/BP	3	✓		✓	
16	Ruang UKS	1	✓		✓	
17	Kasur	1	✓		✓	
18	Kotak P3K	1	✓		✓	
19	Tempat Ibadah	1	✓		✓	
20	Kantin	1	✓		✓	
21	Lapangan Sekolah	1	✓		✓	
22	Taman Sekolah	1	✓		✓	
23	Toilet/ WC Guru	1	✓		✓	
24	Toilet/WC Siswa	6	✓		✓	
25	Gudang	1	✓		✓	
26	Bendera Merah Putih	1	✓		✓	
27	Tempat Parkir	1	✓		✓	
28	Perpustakaan	1	✓		✓	
29	LCD Proyektor	4	✓		✓	

4.2 Hasil penelitian

Hasil penelitian ini diperoleh melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang. Penelitian difokuskan pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan, faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan, serta model strategi pengembangan guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas madrasah. Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, dua orang guru mata pelajaran, dan dua orang staf tata usaha. Seluruh data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif kualitatif sehingga mampu menggambarkan kondisi nyata yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengembangan guru dan karyawan di madrasah dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan melalui pendekatan kepemimpinan yang bersifat partisipatif, komunikatif, dan kekeluargaan. Kepala madrasah memiliki peran sentral dalam pelaksanaan berbagai program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan madrasah. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan strategi pengembangan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal madrasah, seperti budaya organisasi, dukungan masyarakat, fasilitas pendidikan, serta kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan

4.2.1 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

Berdasarkan dari kutipan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah yaitu Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si., diketahui bahwa :

“Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan guru dan karyawan di madrasah. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pembina, pengarah, pengawas, dan motivator bagi seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Dalam wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa kualitas madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, pengembangan guru dan karyawan menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan madrasah. Kepala madrasah menyampaikan bahwa guru dan karyawan perlu terus dibina agar mampu meningkatkan kompetensi, disiplin, dan tanggung jawab kerja sesuai perkembangan pendidikan saat ini. Beliau menyampaikan bahwa strategi pengembangan dilakukan melalui pembinaan rutin, supervisi pembelajaran, evaluasi administrasi, pelatihan, serta pendekatan komunikasi yang bersifat kekeluargaan. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru dan karyawan agar tetap semangat dalam menjalankan tugas meskipun masih terdapat keterbatasan fasilitas maupun dana operasional.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan pola kepemimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif. Guru dan karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, kendala,

maupun kebutuhan pengembangan yang diperlukan dalam kegiatan rapat maupun komunikasi sehari-hari.

Pernyataan kepala madrasah diperkuat oleh informan guru mata pelajaran, Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr yang menyampaikan bahwa :

“Kepala madrasah cukup aktif dalam memberikan pembinaan kepada guru. Menurut beliau, kepala madrasah tidak hanya memberikan arahan terkait tugas mengajar, tetapi juga memotivasi guru agar terus berkembang dan meningkatkan kualitas pembelajaran.”

Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr menjelaskan dalam kutipan bahwa :

“Kepala madrasah sering memberikan pembinaan baik secara formal melalui rapat maupun secara langsung dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan madrasah. Guru juga didorong untuk mengikuti kegiatan MGMP, seminar, workshop, serta pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan modern.”

Selain itu, Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr juga menjelaskan bahwa pendekatan yang diterapkan kepala madrasah bersifat kekeluargaan. Berikut adalah kutipan oleh Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr:

“Pendekatan yang diterapkan kepala madrasah lebih bersifat kekeluargaan sehingga hubungan kerja antara guru dan pimpinan menjadi lebih harmonis. Menurut beliau, suasana kerja yang nyaman membuat guru lebih terbuka dalam menyampaikan kendala maupun berdiskusi terkait permasalahan pembelajaran yang dihadapi.”

Hal serupa juga disampaikan oleh informan guru mata pelajaran lainnya yaitu Lufi Anastasia, S.Sos. sebagai berikut :

“Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting karena menjadi pengarah utama dalam seluruh kegiatan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berusaha membangun motivasi dan semangat kerja guru agar tetap berkembang.”

Lufi Anastasia, S.Sos. menjelaskan bahwa kepala madrasah cukup aktif melakukan pendampingan :

“Kepala madrasah cukup aktif melakukan pendampingan terhadap guru, terutama terkait administrasi pembelajaran, kedisiplinan, dan peningkatan kualitas mengajar. Selain itu, kepala madrasah juga berusaha menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga guru dan karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.”

Menurut beliau, pendekatan seperti ini cukup membantu dalam membangun rasa tanggung jawab dan kerja sama antar guru di lingkungan madrasah. Guru merasa lebih dihargai karena dilibatkan dalam berbagai proses pengambilan keputusan dan evaluasi program pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya berfokus pada pengawasan kerja, tetapi juga pada pengembangan hubungan interpersonal antar warga madrasah. Pendekatan komunikasi yang terbuka membuat guru dan karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja serta lebih mudah membangun kerja sama.

Dalam aspek perencanaan pengembangan guru dan karyawan, kepala madrasah menjelaskan bahwa program pengembangan disusun melalui rapat bersama pada awal semester maupun awal tahun ajaran. Pada proses tersebut dibahas berbagai kebutuhan madrasah, kendala yang dihadapi guru dan karyawan, serta program yang akan dilaksanakan ke depan.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Wahyu Aji Nusantara, S.M., selaku staf tata usaha yang menjelaskan bahwa kepala madrasah cukup terbuka menerima masukan dari seluruh pihak, yang dikutip sebagai berikut :

“Kepala madrasah cukup terbuka menerima masukan dari seluruh pihak, termasuk tenaga administrasi. Menurut beliau, proses perencanaan dilakukan secara bersama-sama sehingga program yang disusun lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.”

Selain itu, Mustholik selaku staf tata usaha juga menyampaikan bahwa kepala madrasah memberikan perhatian tidak hanya kepada guru, tetapi juga kepada staf tata usaha dan tenaga kependidikan lainnya. Berikut kutipan oleh Mustholik :

“Kepala madrasah memberikan perhatian tidak hanya kepada guru, tetapi juga kepada staf tata usaha dan tenaga kependidikan lainnya seperti, staf tata usaha juga mendapatkan pembinaan terkait kedisiplinan kerja, pelayanan administrasi, penggunaan teknologi sederhana seperti Excel, dan peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.”

Program pengembangan guru dan karyawan yang diterapkan di madrasah meliputi:

1. Pembinaan kedisiplinan kerja
2. Supervisi pembelajaran
3. Pelatihan penggunaan teknologi
4. Kegiatan MGMP
5. Pelatihan administrasi sekolah
6. Pembinaan karakter dan keagamaan
7. Evaluasi kinerja guru dan karyawan
8. Rapat evaluasi rutin
9. Pelatihan pelayanan administrasi.

Selain itu, Kepala madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif. Hal tersebut terlihat dari adanya

komunikasi langsung antara kepala madrasah dengan guru dan karyawan dalam menyelesaikan berbagai kendala yang dihadapi di lingkungan madrasah.

Dalam pelaksanaan strategi tersebut, kepala madrasah juga menerapkan evaluasi secara berkala melalui supervisi kelas, pemeriksaan administrasi, rapat evaluasi, dan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan tugas guru maupun tenaga kependidikan. Wahyu Aji Nusantara, S.M. menjelaskan bahwa :

“Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kekurangan dan kebutuhan yang perlu diperbaiki agar kualitas kerja dan pelayanan pendidikan dapat meningkat.”

Selain itu, kepala madrasah mulai menerapkan penggunaan teknologi sederhana dalam pengelolaan administrasi dan pembelajaran. Menurut para informan, inovasi tersebut menjadi langkah awal agar guru dan tenaga kependidikan lebih siap menghadapi perkembangan sistem pendidikan digital.

Pendekatan kekeluargaan yang diterapkan kepala madrasah juga menjadi salah satu ciri khas strategi kepemimpinan di madrasah. Guru dan karyawan merasa lebih nyaman karena komunikasi dilakukan secara terbuka dan tidak terlalu kaku. Pendekatan tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga mendukung pelaksanaan program pengembangan guru dan karyawan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah telah berjalan cukup baik dan mampu memberikan dampak

positif terhadap pengembangan sumber daya manusia di madrasah. Hal tersebut terlihat dari meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab kerja, serta semangat guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas diri.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang dikemukakan oleh (Leithwood et al., 2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian (Wahyuni et al., 2024) juga mendukung bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif mampu meningkatkan kualitas kerja guru dan tenaga kependidikan.

Pada hasil penelitian terdahulu ini juga didukung oleh (Aida Raihani Subandi et al., 2024) yang menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia, pendidikan memerlukan dukungan kepemimpinan yang mampu membangun komunikasi, kolaborasi, serta budaya kerja yang kondusif bagi peningkatan kompetensi guru dan karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa strategi yang diterapkan kepala madrasah telah sesuai dengan konsep kepemimpinan pendidikan modern yang menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama perubahan dan pengembangan mutu pendidikan.

4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan di madrasah. Faktor

pendukung tersebut berasal dari lingkungan internal maupun eksternal madrasah.

Faktor pendukung pertama adalah adanya kerja sama yang baik antar guru dan karyawan. Seluruh informan menyampaikan bahwa hubungan antar warga madrasah cukup harmonis dan bersifat kekeluargaan. Kondisi tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga program pengembangan dapat berjalan lebih efektif.

Nurlaila Zahro, S.Pd, Grmenjelaskan bahwa hubungan antar guru cukup baik dan saling mendukung satu sama lain. Berikut kutipan oleh Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr:

“Suasana kerja yang bersifat kekeluargaan membuat guru lebih mudah berdiskusi, bertukar pengalaman, dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Lufi Anastasia, S.Sos. yaitu sebagai berikut :

“Budaya di dalam lingkungan madrasah sangat mempengaruhi keberhasilan program pengembangan, budaya kekeluargaan membuat guru dan karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja serta lebih mudah membangun kerja sama...”

Faktor pendukung berikutnya adalah kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif dan terbuka. Seluruh informan menyampaikan bahwa kepala madrasah cukup aktif membangun komunikasi dengan guru maupun tenaga kependidikan. Mustholik menjelaskan bahwa kepala madrasah sering memberikan arahan, motivasi, dan pembinaan terkait kedisiplinan serta pelayanan administrasi, sebagai berikut :

”Kepala madrasah lebih memilih memberikan pembinaan dan solusi dibandingkan teguran keras apabila terdapat kesalahan dalam pekerjaan.”

Selain itu, Wahyu Aji Nusantara, S.M. juga menjelaskan bahwa kepala madrasah selalu berusaha memberikan solusi ketika terdapat kendala dalam pelaksanaan pekerjaan. Berikut adalah kutipan oleh Wahyu Aji Nusantara, S.M. :

“Kepala madrasah selalu berusaha memberikan solusi ketika terdapat kendala dalam pelaksanaan pekerjaan. Pendekatan komunikasi yang dilakukan membuat guru dan karyawan merasa lebih nyaman dan tidak tertekan dalam bekerja.”

Faktor pendukung lainnya adalah adanya dukungan masyarakat terhadap keberlangsungan madrasah. Sebagai lembaga pendidikan berbasis pesantren, hubungan madrasah dengan masyarakat sekitar cukup baik. Dukungan masyarakat membantu pelaksanaan berbagai kegiatan pendidikan dan pengembangan madrasah. Selain faktor pendukung, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan.

Faktor penghambat pertama adalah keterbatasan dana operasional. Seluruh informan menyampaikan bahwa keterbatasan dana menjadi kendala utama dalam pelaksanaan program pengembangan guru dan karyawan.

Kepala madrasah Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si., juga menjelaskan bahwa :

”Tidak semua program pelatihan dan pengembangan dapat dilaksanakan secara maksimal karena harus menyesuaikan kondisi anggaran yang tersedia. Akibatnya, beberapa program dilakukan secara bertahap sesuai prioritas kebutuhan madrasah.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Wahyu Aji Nusantara, S.M. yang menyampaikan bahwa :

”Keterbatasan dana menyebabkan beberapa program pelatihan belum dapat direalisasikan secara maksimal.”

Faktor penghambat berikutnya adalah keterbatasan fasilitas pendidikan. Menurut para informan, fasilitas yang tersedia di madrasah masih belum sepenuhnya memadai untuk mendukung seluruh program pengembangan guru dan karyawan.

Selain itu, kemampuan teknologi guru dan karyawan yang belum merata juga menjadi tantangan tersendiri. Perkembangan teknologi pendidikan menuntut guru dan tenaga kependidikan mampu menggunakan sistem administrasi maupun pembelajaran berbasis digital.

Lufi Anastasia, S.Sos. menjelaskan bahwa guru yang lebih muda cenderung lebih cepat memahami penggunaan teknologi dibandingkan guru senior. Berikut kutipan oleh Lufi Anastasia, S.Sos. :

“Guru yang lebih muda cenderung lebih cepat memahami penggunaan teknologi dibandingkan guru senior. Oleh karena itu, masih diperlukan pembinaan dan pendampingan secara bertahap agar seluruh guru mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan sistem pendidikan modern.”

Mustholik juga menyampaikan bahwa tidak semua tenaga kependidikan memiliki kemampuan teknologi yang sama. Berikut ini adalah kutipan oleh Mustholik :

“Tidak semua tenaga kependidikan memiliki kemampuan teknologi yang sama sehingga proses adaptasi berjalan berbeda-beda. Hal tersebut

menyebabkan pelaksanaan program digitalisasi administrasi masih memerlukan waktu dan pembinaan lebih lanjut.”

Keterbatasan jumlah tenaga juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan. Berikut penjelasan dan kutipan oleh Wahyu Aji Nusantara, S.M. :

“Beberapa pekerjaan administrasi terkadang harus dilakukan secara rangkap karena jumlah tenaga kependidikan yang terbatas. Selain itu, beban kerja guru dan karyawan yang cukup tinggi juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program pengembangan. Guru tidak hanya melaksanakan tugas mengajar, tetapi juga harus menyelesaikan administrasi pembelajaran dan mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi.”

Meskipun demikian, madrasah tetap berupaya mengatasi berbagai hambatan tersebut melalui kerja sama antar guru dan karyawan, pelaksanaan pembinaan secara bertahap, serta pemanfaatan fasilitas yang tersedia secara maksimal. Wahyu Aji Nusantara, S.M. menjelaskan bahwa :

“Upaya yang dilakukan antara lain melalui belajar bersama terkait penggunaan teknologi, saling membantu dalam pekerjaan, dan membangun koordinasi yang baik antar bagian.”

Temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa keterbatasan sumber daya menjadi salah satu tantangan utama dalam pengembangan profesional tenaga pendidik di lembaga pendidikan swasta. Penelitian oleh (Aida Raihani Subandi et al., 2024) menjelaskan bahwa keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh dukungan kepemimpinan, budaya organisasi, fasilitas pendidikan, serta kesiapan tenaga pendidik dalam menghadapi perubahan. Selain itu, penelitian terdahulu oleh (Aulia Fakhri et al., 2025) juga mendukung bahwa pengembangan sumber daya manusia memerlukan

dukungan sarana, pelatihan, motivasi kerja, dan lingkungan organisasi yang kondusif agar tujuan pengembangan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang. Faktor pendukung tersebut antara lain:

1. Adanya kerja sama yang baik antar guru dan karyawan.
2. Kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif dan terbuka.
3. Budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan.
4. Dukungan masyarakat terhadap keberlangsungan madrasah.
5. Semangat guru dan karyawan untuk terus berkembang.

Selain faktor pendukung, terdapat pula beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan. Faktor penghambat yang ditemukan dalam penelitian ini meliputi:

1. Keterbatasan dana operasional.
2. Keterbatasan fasilitas pendidikan.
3. Kemampuan teknologi guru dan karyawan yang belum merata.
4. Keterbatasan jumlah tenaga administrasi.
5. Beban kerja guru dan karyawan yang cukup tinggi.

Keterbatasan dana menjadi kendala utama karena mempengaruhi pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Selain itu, perkembangan teknologi pendidikan juga menjadi tantangan tersendiri bagi guru dan karyawan yang belum sepenuhnya mampu beradaptasi dengan sistem digital.

4.2.3 Model Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan dalam

Meningkatkan Kualitas Madrasah

Berdasarkan hasil penelitian, strategi pengembangan guru dan karyawan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas madrasah. Strategi tersebut diterapkan dalam kegiatan sehari-hari melalui pembiasaan disiplin kerja, pembagian tugas yang jelas, evaluasi rutin, peningkatan kualitas administrasi, serta kerja sama antar warga madrasah. Seluruh informan menyampaikan bahwa strategi pengembangan yang diterapkan telah memberikan perubahan positif terhadap kualitas kerja guru dan karyawan.

Kepala madrasah Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si., menjelaskan ada dampak yang terlihat baik untuk kelangsungan kualitas dalam madrasah bahwa :

“Dampak strategi tersebut terlihat dari meningkatnya kedisiplinan guru dan karyawan, meningkatnya tanggung jawab kerja, serta meningkatnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.”

Nurlaila Zahro, S.Pd, Grmenjelaskan sebagai berikut :

“Guru menjadi lebih sadar akan pentingnya meningkatkan kualitas pembelajaran, terdapat perubahan dalam penggunaan metode pembelajaran yang lebih variatif dibandingkan sebelumnya. Selain itu, guru juga mulai memanfaatkan media pembelajaran digital dan mencoba menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan teknologi pendidikan.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Lufi Anastasia, S.Sos. :

“Kualitas pengelolaan kelas dan administrasi pembelajaran mengalami peningkatan. Guru mulai menggunakan metode pembelajaran yang lebih kreatif sehingga siswa menjadi lebih aktif dalam proses belajar.”

Dalam aspek pelayanan administrasi, strategi pengembangan juga memberikan dampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah. Mustholik menjelaskan bahwa :

“Pelayanan administrasi kepada siswa dan guru menjadi lebih tertata dan terorganisir dibandingkan sebelumnya. Koordinasi kerja antar bagian juga menjadi lebih baik sehingga pelayanan pendidikan berjalan lebih efektif.”

Selain itu, Wahyu Aji Nusantara, S.M. menyampaikan yang dikutip berikut ini :

“Strategi pengembangan membantu meningkatkan koordinasi kerja antar guru dan tenaga kependidikan. Pembagian tugas juga menjadi lebih jelas membuat setiap tenaga pendidik dan kependidikan lebih memahami tanggung jawab masing-masing.”

Berdasarkan hasil penelitian, model strategi yang diterapkan di madrasah cenderung berbasis partisipatif dan kekeluargaan. Kepala madrasah melibatkan guru dan karyawan dalam berbagai proses pengambilan keputusan sehingga tercipta rasa tanggung jawab bersama dalam meningkatkan kualitas madrasah. Selain itu, strategi pengembangan dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan sesuai kebutuhan nyata di lapangan. Guru dan tenaga kependidikan diberikan kesempatan untuk berkembang melalui pembinaan, pelatihan, dan evaluasi rutin.

Para informan juga menyampaikan bahwa model strategi yang ideal adalah strategi yang dilakukan secara terus-menerus, melibatkan seluruh warga madrasah, serta didukung fasilitas dan pelatihan yang memadai. Wahyu Aji Nusantara, S.M. menjelaskan bahwa :

”Pemanfaatan teknologi dan kerja sama antara kepala madrasah, guru, karyawan, dan masyarakat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas madrasah secara berkelanjutan.”

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan guru dan karyawan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas madrasah, baik dalam aspek pembelajaran, pelayanan administrasi, maupun kerja sama antar warga madrasah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia pendidikan yang menyatakan bahwa pengembangan tenaga pendidik harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, supervisi, evaluasi, dan pembinaan profesional.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan kualitas madrasah dipengaruhi oleh peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui berbagai program pengembangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Aulia Fakhri et al., 2025) yang menjelaskan bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen sumber daya manusia, khususnya kualitas guru dan tenaga kependidikan sebagai pelaksana utama proses pendidikan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran sentral

dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pendidikan.

Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pembina, pengarah, motivator, supervisor, dan evaluator. Strategi yang diterapkan melalui pembinaan rutin, supervisi pembelajaran, pelatihan, komunikasi terbuka, dan pendekatan kekeluargaan terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan serta kualitas kerja guru dan karyawan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan aktif dalam membina, mengarahkan, memotivasi, serta mengembangkan kompetensi guru dan karyawan melalui berbagai program pengembangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Leithwood et al., 2022) yang menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kapasitas sumber daya manusia, budaya organisasi, dan pencapaian tujuan pendidikan.

Pendekatan kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan kekeluargaan menjadi salah satu kekuatan utama dalam strategi pengembangan guru dan karyawan di madrasah. Kepala madrasah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan, evaluasi, dan pengambilan keputusan sehingga tercipta rasa tanggung jawab bersama.

Pendekatan tersebut juga membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia secara lebih efektif.

4.3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, faktor pendukung utama dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan adalah adanya kerja sama yang baik antar warga madrasah, kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif, budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan, serta semangat guru dan karyawan untuk terus berkembang. Budaya madrasah yang bersifat kekeluargaan menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendukung keberhasilan strategi pengembangan sumber daya manusia. Hubungan interpersonal yang baik membantu menciptakan komunikasi dan koordinasi kerja yang lebih efektif.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat yang masih menjadi tantangan dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan, yaitu keterbatasan dana, keterbatasan fasilitas, kemampuan teknologi yang belum merata, keterbatasan tenaga administrasi, serta beban kerja guru dan karyawan yang cukup tinggi.

Keterbatasan dana menjadi kendala utama karena mempengaruhi pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan kompetensi guru maupun tenaga kependidikan. Selain itu, perkembangan teknologi pendidikan juga menjadi tantangan tersendiri karena guru dan tenaga kependidikan dituntut mampu menggunakan sistem pembelajaran dan administrasi berbasis digital.

Temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan swasta sering menghadapi

keterbatasan sumber daya dalam pengembangan profesional tenaga pendidik. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan yang berkelanjutan, adaptif, dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan agar pengembangan sumber daya manusia tetap dapat berjalan secara optimal.

4.3.3 Model Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah

Berdasarkan hasil penelitian, strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran sentral dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pendidikan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Aida Raihani Subandi et al., 2024) mengenai teori kepemimpinan manajemen pendidikan yang menyatakan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin, pengarah, motivator, dan evaluator dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Strategi yang diterapkan melalui pembinaan, supervisi, pelatihan, dan komunikasi yang baik terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan dan kualitas kerja guru serta karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan guru dan karyawan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas madrasah. Hal tersebut terlihat dari meningkatnya disiplin kerja, kualitas pembelajaran, pelayanan administrasi, serta kerja sama antar warga madrasah.

Strategi pengembangan diterapkan melalui pembiasaan disiplin kerja, evaluasi rutin, pembagian tugas yang jelas, peningkatan kualitas administrasi,

dan pengembangan kompetensi guru secara bertahap. Guru mulai menggunakan metode pembelajaran yang lebih variatif dan memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. Selain itu, kualitas pelayanan administrasi juga mengalami peningkatan karena sistem kerja menjadi lebih tertata dan koordinasi antar bagian menjadi lebih baik.

Model strategi yang diterapkan di madrasah juga dapat dikatakan cukup efektif karena mampu menciptakan perubahan positif dalam kualitas kerja guru dan tenaga kependidikan. Namun demikian, strategi tersebut masih memerlukan pengembangan lebih lanjut terutama dalam aspek fasilitas, teknologi, dan pelatihan berkelanjutan agar kualitas madrasah dapat terus meningkat sesuai perkembangan pendidikan modern.

Dengan demikian, strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan yang diterapkan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang dapat dikatakan cukup efektif dalam meningkatkan kualitas madrasah, meskipun masih memerlukan dukungan fasilitas, teknologi, dan program pengembangan yang lebih optimal dan berkelanjutan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengembangan manajemen guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan dilaksanakan melalui rapat evaluasi, supervisi pembelajaran, pelatihan, kegiatan MGMP, dan penerapan komunikasi yang bersifat partisipatif dan kolegalitas. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin, pembina, dan pengarah yang melibatkan guru dan karyawan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan sehingga tercipta budaya kerja yang kolaboratif dan kondusif.
- 2) Faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan meliputi kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka, kerja sama yang baik antar guru dan karyawan, lingkungan madrasah baik, dukungan masyarakat terhadap keberlangsungan madrasah, serta motivasi guru dan karyawan untuk terus meningkatkan kompetensinya. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan dana operasional, keterbatasan fasilitas pendidikan, kemampuan pemanfaatan teknologi yang belum merata dan keterbatasan jumlah tenaga administrasi, serta tingginya beban kerja guru dan karyawan. Berbagai hambatan tersebut diatasi melalui kerja sama,

pembinaan secara bertahap, saling berbagi pengetahuan, serta pemanfaatan fasilitas yang tersedia secara optimal.

- 3) Model strategi pengembangan guru dan karyawan yang diterapkan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang berorientasi pada pendekatan partisipatif, pelatihan berkelanjutan serta lingkungan madrasah yang bersifat kolegalitas. Implementasi strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja, tanggung jawab, kompetensi guru dan karyawan, kualitas pembelajaran dan pelayanan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan di madrasah.

1) Bagi Kepala Madrasah

Kepala madrasah diharapkan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan strategi kepemimpinan yang bersifat komunikatif, partisipatif, dan kolegalitas, karena pendekatan tersebut terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung pengembangan guru serta tenaga kependidikan.

Selain itu, kepala madrasah diharapkan lebih meningkatkan program pengembangan kompetensi guru dan karyawan secara berkelanjutan, khususnya dalam bidang teknologi pendidikan dan administrasi digital. Kepala madrasah juga diharapkan dapat memperluas kerja sama dengan

pihak luar, seperti lembaga pendidikan, instansi pemerintah, maupun organisasi pendidikan lainnya untuk mendukung pelaksanaan pelatihan, workshop, dan program pengembangan sumber daya manusia.

Dalam aspek evaluasi, kepala madrasah diharapkan terus melakukan supervisi dan pembinaan secara rutin agar perkembangan kinerja guru dan tenaga kependidikan dapat dipantau dengan baik. Evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan dapat membantu mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki serta meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di madrasah.

2) Bagi Guru

Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian agar mampu memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas kepada peserta didik. Guru juga diharapkan lebih aktif mengikuti kegiatan pengembangan diri seperti seminar, workshop, MGMP, maupun pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran. Selain itu, guru diharapkan dapat terus meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam proses pembelajaran sehingga siswa lebih aktif, termotivasi, dan mudah memahami materi yang disampaikan.

Guru juga perlu meningkatkan kerja sama dan komunikasi dengan sesama guru maupun tenaga kependidikan agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.

3) Bagi Tenaga Kependidikan dan Staf Tata Usaha

Tenaga kependidikan dan staf tata usaha diharapkan terus meningkatkan kualitas pelayanan administrasi sekolah agar kegiatan pendidikan dapat berjalan lebih efektif dan tertata. Selain itu, tenaga kependidikan diharapkan dapat mengembangkan sistem administrasi sehingga dapat digunakan secara optimal dan pelayanan administrasi sekolah menjadi lebih cepat, akurat, dan efisien.

Kerja sama antar tenaga kependidikan juga perlu terus ditingkatkan agar pembagian tugas dan pelaksanaan administrasi sekolah dapat berjalan dengan lebih baik.

4) Bagi Madrasah

Madrasah diharapkan dapat meningkatkan penyediaan fasilitas pendidikan dan sarana pendukung pembelajaran agar proses pengembangan guru dan karyawan dapat berjalan lebih optimal. Selain itu, madrasah perlu memberikan dukungan yang lebih besar terhadap program pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, baik melalui pelatihan internal maupun kerja sama dengan pihak luar.

Madrasah juga diharapkan dapat meningkatkan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan administrasi sekolah agar kualitas pelayanan pendidikan semakin baik dan sesuai dengan perkembangan pendidikan modern.

5) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan sehingga peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang lebih luas

terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda atau menambahkan variabel lain, seperti pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru, kinerja tenaga kependidikan, atau efektivitas pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada lembaga pendidikan yang berbeda agar diperoleh perbandingan hasil penelitian yang lebih luas dan mendalam mengenai strategi pengembangan guru dan karyawan di lembaga pendidikan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan dan keterbatasan.

Kekurangan pertama terletak pada keterbatasan waktu penelitian. Penelitian dilakukan dalam waktu yang relatif terbatas sehingga proses pengumpulan data, observasi, dan wawancara belum dapat dilakukan secara lebih mendalam dalam jangka waktu yang panjang. Kondisi tersebut menyebabkan peneliti belum sepenuhnya mampu menggambarkan seluruh dinamika pengelolaan sumber daya manusia di madrasah secara lebih luas.

Kekurangan kedua adalah keterbatasan jumlah informan penelitian. Penelitian ini hanya melibatkan beberapa informan yang terdiri dari kepala

madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Meskipun data yang diperoleh sudah cukup mendukung hasil penelitian, namun masih terdapat kemungkinan adanya sudut pandang lain yang belum sepenuhnya terungkap.

Kekurangan ketiga berkaitan dengan keterbatasan data dokumentasi. Dalam penelitian ini, beberapa data pendukung seperti dokumen administrasi, laporan program pengembangan, maupun data evaluasi belum sepenuhnya tersedia secara lengkap sehingga peneliti lebih banyak menggunakan hasil wawancara dan observasi sebagai sumber utama penelitian.

Selain itu, penelitian ini juga masih terbatas pada fokus strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan. Penelitian belum membahas secara lebih mendalam mengenai pengaruh langsung strategi tersebut terhadap hasil belajar siswa maupun pencapaian akademik madrasah secara kuantitatif.

Keterbatasan lainnya adalah kondisi perkembangan teknologi pendidikan yang terus berubah sehingga hasil penelitian ini bersifat kontekstual sesuai dengan kondisi madrasah pada saat penelitian dilakukan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini masih memungkinkan mengalami perubahan apabila diterapkan pada kondisi, waktu, dan lingkungan pendidikan yang berbeda.

Penulis juga menyadari bahwa dalam proses wawancara terdapat kemungkinan subjektivitas jawaban dari informan karena jawaban yang diberikan dipengaruhi oleh pengalaman, pemahaman, dan persepsi masing-masing informan terhadap kondisi madrasah.

Meskipun demikian, penulis telah berusaha menjaga keabsahan data melalui triangulasi sumber, observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan beberapa informan agar hasil penelitian tetap dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Dengan adanya berbagai keterbatasan tersebut, penulis berharap penelitian ini tetap dapat memberikan manfaat dan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, ilmu pendidikan dan khususnya terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Aida Raihani Subandi, Awalia Izza Ari Putri, Hilman Achmad Sanusi, & Hesti Kusumaningrum. (2024). Strategi pengembangan kompetensi guru dan staf dalam manajemen sdm pendidikan. *Edukasi elita : jurnal inovasi pendidikan*, 2(1), 106–122. <https://doi.org/10.62383/edukasi.v2i1.956>
- Alahmari, k. H. (2023). *The role of time-driven activity-based costing in integrated supply chain management: an empirical study of modelling operational costs at 4pls*. Victoria university.
- Alarcón, m., & Brunner, j. J. (2024). Multi-governance in higher education: the case of chile 2018-2023. *Research in education*, 119(1), 97–118.
- Ananyi, s. O., & Ololube, n. P. (2023). A comparative analysis of the differences between leadership and management. *International journal of institutional leadership, policy and management*, 5(3), 327–344.
- Armstrong, m. (2022). *Armstrong's handbook of performance management: an evidence-based guide to performance leadership*. Kogan page publishers.
- Bush, t. (2022). Reviewing fifty years of emal scholarship: longitudinal perspectives on the journal and the field of educational leadership and management. In *educational management administration & leadership* (vol. 50, number 2, pp. 187–191). Sage publications sage uk: london, england.
- Carpenter, j. P., Krutka, d. G., & Trust, t. (2022). Continuity and change in educators' professional learning networks. *Journal of educational change*, 23(1), 85–113.
- Cheong, h., lyons, a., houghton, r., & majumdar, a. (2023). Secondary qualitative research methodology using online data within the context of social sciences. *International journal of qualitative methods*, 22, 16094069231180160.
- Darling-hammond, l., Hyler, m. E., & Gardner, m. (2022). Effective teacher professional development: building instructional confidence through collaboration and mentoring. *Educational leadership review*, 28(1), 12–27.
- Efendi, s., Pratiwi, s. N., & Sulasmi, e. (2023). *Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan Dan Kependidikan Di Smk Muhammadiyah 8 Medan*. *Edutech*, 9(1), 95–103. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/14582%0ahttps://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/download/14582/10052>
- Fajrul, m., & Saptyana, r. F. (2025). Strategi peningkatan daya saing umkm kuliner di era digital: studi kasus pada pelaku usaha di kota semarang. *Mamen: jurnal manajemen*, 4(2), 143–157.
- Gore, s., borde, n., & hegde desai, p. (2025). Tourism by design or default? Aligning practice with tourism governance in goa. *Journal of policy research in tourism, leisure and events*, 1–16.
- Hariyati, d. P. D., Ismawati, d., Fitriyani, e., Solowati, i., Susanti, k. N., Tasirun, m., Mastikaningsih, r., Wijayanti, r., Budi, s. S., & Erviana, s. (2026). *Manajemen mutu terpadu pada satuan pendidikan*. Penamuda media.
- Harris, a., & Jones, m. (2022). Leading during a pandemic—what the evidence tells us. In *school leadership & management* (vol. 42, number 2, pp. 105–109).

Taylor & francis.

- Huynh, q. L., & Nguyen, v. K. (2024). Human resource management on the efficiency of adopting marketing strategies: a study in vietnam. *Access journal*, 5(3), 459–477.
- Kendirli, h. C., & Arli, s. (2026). Strategic management and the mintzberg school of strategic studies: a literature review. *Journal of advanced education and sciences*, 6(1), 57–64.
- La torre, d., Appio, f. P., Masri, h., lazzeri, f., & Schiavone, f. (2023). *Impact of artificial intelligence in business and society: opportunities and challenges*. Routledge.
- Leithwood, k., Harris, a., & Hopkins, d. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, 40(1), 5–22.
- Lestari, s., Syahriza, r., & Harahap, m. I. (2023). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *Jurnal ekonomi, keuangan dan manajemen*, 19(3), 720–729.
- Madrasah, d. I. (2025). *A s i n*. 5, 3358–3371.
- Manajemen, j., islam, p., islam, u., sayyid, n., & rahmatullah, a. (2021). *Manajemen strategis dalam pendidikan guru pengembangan kompetensi : studi kasus imam junaris*. 03, 129–141.
- Mangka, j., & Yani, a. (2026). Penerapan dan kontribusi pembelajaran berdiferensiasi dalam mewujudkan profil pelajar pancasila pada mata pelajaran aqidah akhlak di man sidenreng rappang. *Jurnal santiaji pendidikan (jsp)*, 16(1), 22–43.
- Mubarok, r., Ramadhan, f., & Sulistiani, s. (2024). Peningkatan mutu lembaga pendidikan dasar melalui penerapan manajemen strategik. *Jurnal ilmu pendidikan dasar indonesia*, 3(2), 73–84.
- Pembelajaran, i. P., pada, m., pelajaran, m., agama, p., dan, i., brebes, k., & amin, s. S. (2022). *Program magister pendidikan agama islam*. 1–10.
- Pugu, m. R., Riyanto, s., & Haryadi, r. N. (2024). *Metodologi penelitian; konsep, strategi, dan aplikasi*. Pt. Sonpedia publishing indonesia.
- Punie, y. (2022). & redecker, c.(2017). *European framework for the digital competence of educators: digcompedu*.
- Robbins, s. P., & Coulter, m. (1995). *Principles of management*.
- Robi, m. (2023). Peran manajemen keuangan dalam pengelolaan dana bos di madrasah. *Jurnal manajemen dan pendidikan*, 2(1), 1–16.
- Rustiyana, r., Judijanto, l., Erlinengsih, e., Zubaedah, r., Susanti, r. K., Arief, m. Y., Minullah, m., Meta, w., & Ediyanto, e. (2025). *Konsep dasar manajemen*. Pt. Sonpedia publishing indonesia.
- Saputri, r. I., Warlizasusi, j., & Bahri, s. (2024). *Manajemen strategik madrasah dalam meningkatkan akreditasi di mts guppi nurul jadid desa sumber sari kecamatan tungkal jaya kabupaten musi banyuasin*. Institut agama islam negeri curup.
- Solehah, r., Aziz, c., Saputra, a. H., Nurhasanah, d., & Nurdaputri, h. R. (2025). Teachers' strategies in islamic religious education for developing students' religious character in a vocational school. *Journal of teacher training and*

- educational research*, 3(1), 10–18.
- Supriyadi, g. A., Sholihah, i. M., & Qomariah, r. N. (2025). Manajemen pendidik di smp it taqiyya rosyida: perencanaan, rekrutmen, pembinaan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja. *Postgraduate management journal*, 5(1), 9–19.
- Tavares, m. C., Vale, j., & Costa, a. (2024). The role of decentralised managers in decision-making in a large industrial company. *Administrative sciences*, 14(9), 202.
- Tiara utami, h., Aditya Putra, r., & Kamil, p. (2026). *Strategi bimbingan individu dalam mengatasi homesickness untuk meningkatkan keterikatan santri di pondok pesantren modern darussalam kepahiang*. Institut agama islam negeri curup.
- Wahyuni, m., Zainuddin, f., & Firmansyah. (2024). Manajemen sumber daya manusia pada kualitas kerja guru man tana toraja. *Jurnal konsepsi*, 13(3), 169–177.
- Walsh, d. L. (2023). *Investigating primary school teachers' pedagogy belief change about the use of ict through a bespoke model of teacher cpd—the 4d model*.

Lampiran 1 Instrumen Wawancara Penelitian

Lampiran

INSTRUMEN WAWANCARA PENELITIAN

A. Identitas Wawancara

Nama Informan :

Jabatan :

Hari/Tanggal :

Tempat :

B. Pedoman Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di lembaga ini?
2. Apa saja strategi yang digunakan dalam pengembangan guru dan karyawan?
Strategi yang digunakan
3. Bagaimana proses perencanaan pengembangan guru dan karyawan dilakukan?
4. Program apa saja yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan?
5. Bagaimana kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?
6. Bagaimana pelaksanaan strategi tersebut di lapangan?

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan?
8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan?
2. Bagaimana peran lingkungan internal (kepemimpinan, budaya organisasi, SDM)?
3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal (kebijakan, teknologi, masyarakat)?
4. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi tersebut?
5. Bagaimana keterbatasan dana mempengaruhi program pengembangan?
6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan?
7. Apa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?
2. Apa dampak dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan?
3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?
4. Bagaimana pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah?
5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif? Mengapa?

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut Anda untuk meningkatkan kualitas madrasah?

C. Pertanyaan Pendalaman (Probing)

1. Bisa dijelaskan lebih rinci?
2. Apa contohnya di lapangan?
3. Mengapa hal tersebut terjadi?
4. Bagaimana prosesnya?

D. Penutup

1. Terima kasih atas waktu dan informasi yang diberikan.
2. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat.

Lampiran 2 Transkrip Wawancara Penelitian

TRANSKRIP WAWANCARA PENELITIAN

A. Identitas Informan I

Nama Informan : Yasin Fathurrahman, S.Pd., M.Si
Jabatan : Kepala Madrasah
Hari/Tanggal : Senin, 18 Mei 2026
Tempat : Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang

B. Hasil Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di lembaga ini?

Sebagai kepala madrasah sendiri, tentunya saya memiliki tanggung jawab yang tidak cuma mengurus madrasah atau kegiatan dimadrasah saja, tapi juga bertanggung jawab untuk mengarahkan, membina, dan memotivasi guru maupun karyawan agar dapat bekerja secara profesional. Karena maju tidaknya madrasah itu kan sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM maupun MSDM yang ada di dalamnya termasuk kualitas guru dan tenaga kependidikan juga. Jadi saya berusaha bagaimana cara supaya guru dan karyawan disini bisa berkembang bersama, seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan secara berkala, juga memotivasi dan pembinaan untuk mendorong guru dan karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi mereka.

2. Apa saja strategi yang digunakan dalam pengembangan guru dan karyawan?
Strategi yang diterapkan lebih ke pembinaan dan pengembangan secara bertahap. Jadi ada supervisi, rapat rutin, diskusi bersama guru dan staf, pelatihan, dan evaluasi kerja juga. Selain itu kami mendorong guru untuk ikut seminar, workshop, MGMP, atau pelatihan berbasis teknologi agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan saat ini. Walaupun sederhana, yang penting ada proses pengembangan terus.

3. Bagaimana proses perencanaan pengembangan guru dan karyawan dilakukan?

Perencanaan sendiri kita lakukan biasanya melalui rapat bersama antara pimpinan madrasah dengan guru dan karyawan. Jadi kita lihat dulu kebutuhan madrasah apa saja, misalnya guru masih kesulitan atau kendala apa yang dihadapi guru, atau kebutuhan administrasi madrasah, nanti itu jadi bahan evaluasi, baru setelah itu baru disusun program-program yang memang dibutuhkan dan disesuaikan juga dengan kondisi madrasah, terutama soal anggaran dan kemampuan pelaksanaannya.

4. Program apa saja yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Program yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan seperti pelatihan administrasi, pembinaan disiplin kerja, supervisi pembelajaran, evaluasi kinerja, kegiatan MGMP, serta pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran. Selain itu, kami juga melakukan pembinaan keagamaan, karena di madrasah bukan cuma kemampuan kerja saja yang penting, tapi karakter dan etika juga harus diperhatikan.

5. Bagaimana kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?

Saya berusaha melakukan pendekatan secara langsung. Jadi komunikasi dilakukan secara terbuka agar guru ataupun karyawan merasa nyaman menyampaikan kendala yang mereka hadapi, biasanya diajak ngobrol dulu baik baik apa yang menjadi kendala atau problemnya. Selain itu biasanya juga saya memberikan arahan saat rapat atau evaluasi bersama supaya semua tetap satu tujuan, sehingga setiap guru dan karyawan dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

6. Bagaimana pelaksanaan strategi tersebut di lapangan?

Secara umum strategi yang diterapkan sudah berjalan cukup baik sejauh ini, meskipun masih terdapat beberapa kendala. Guru dan karyawan cukup dalam mengikuti program pengembangan, terutama kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi mengajar dan penggunaan teknologi.

Hanya saja kadang pelaksanaannya harus menyesuaikan kondisi dana dan waktu yang tersedia.

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan?
Evaluasi dilakukan secara berkala melalui supervisi, penilaian kinerja, pengamatan langsung, pengecekan sistem administrasi serta diskusi bersama guru dan karyawan. Dari evaluasi tersebut kita dapat mengetahui perkembangan maupun kendala yang sedang terjadi, sehingga program berikutnya dapat diperbaiki dan disesuaikan dengan kebutuhan madrasah.
8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?
Kami mencoba menerapkan pendekatan berbasis agama dan kultural, karena madrasah ini juga memiliki karakteristik berbasis pesantren. Sehingga selain menekankan rasa saling gotong royong dan kebersamaan juga dapat saling menjaga hubungan antar warga madrasah. Selain itu, kami juga mulai memanfaatkan teknologi dalam administrasi maupun pembelajaran agar guru dan karyawan atau staf administrasi lebih adaptif terhadap perkembangan zaman.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Apa saja faktor yang mendukung program pengembangan guru dan karyawan di madrasah?
Faktor pendukungnya antara lain ya adanya semangat kebersamaan di lingkungan madrasah, dukungan masyarakat sekitar, komitmen guru dan karyawan, serta hubungan komunikasi yang cukup baik antar warga madrasah.
2. Bagaimana peran lingkungan internal (kepemimpinan, budaya organisasi, SDM)?
Tentu sangat berperan, Karena kalau kepemimpinan terbuka dan partisipatif membuat guru ataupun karyawan lebih mudah untuk diajak bekerja sama. Budaya madrasah yang menekankan saling menghormati sesama, saling membantu sesama serta komunikasi yang baik juga membantu terciptanya suasana kerja yang nyaman.

3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal (kebijakan, teknologi, masyarakat)?
Cukup mempengaruhi, karena sekarang pendidikan sudah banyak menggunakan sistem digital dari segi pembelajaran dan administrasi juga sudah banyak menggunakan sistem digital yang lebih mengikuti zaman, seperti sistem administrasi siswa yang bisa diakses melalui web madrasah dan penggunaan rapot digital. Karena perkembangan teknologi memberikan tantangan sekaligus peluang juga bagi madrasah, jadi guru dan karyawan juga harus mulai menyesuaikan diri. Selain itu, kebijakan pemerintah terkait kurikulum juga mempengaruhi strategi pengembangan yang dilakukan madrasah.
4. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi tersebut?
Kendala utamanya yang dihadapi adalah keterbatasan dana, keterbatasan fasilitas, serta kemampuan teknologi yang belum merata di kalangan guru dan karyawan, Karena tidak semua program bisa berjalan maksimal kalau anggarannya terbatas. Selain itu ya misalnya, seperti pada sistem administrasi siswa tadi, sebenarnya kita sudah memiliki web sistem administrasi siswa yang bisa diakses di web madrasah, tetapi masih belum terealisasikan, karena masih harus ada pelatihan berlanjut dan penyesuaian untuk staf TU terkait penggunaan sistemnya secara menyeluruh.
5. Bagaimana keterbatasan dana mempengaruhi program pengembangan?
Menurut saya cukup berpengaruh, kadang ada program pelatihan, kegiatan madrasah atau perbaikan sarana prasarana madrasah yang sebenarnya penting tapi belum terealisasikan secara maksimal ya karena harus menyesuaikan anggaran madrasah. Jadi, keterbatasan dana menyebabkan tidak semua program pelatihan dapat dilaksanakan secara maksimal. Madrasah harus menyesuaikan prioritas yang paling utama dengan kemampuan anggaran yang tersedia.
6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan?
Menurut saya secara umum guru dan karyawan cukup berusaha mengikuti perkembangan, meskipun kemampuan adaptasi setiap individu berbeda-

beda. Guru yang lebih muda biasanya lebih dominan cepat memahami teknologi dibandingkan guru senior.

7. Apa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Dalam mengatasi hal ini kami masih mengupayakan dan berusaha melakukan pelatihan secara bertahap, memanfaatkan fasilitas yang ada secara maksimal, serta membangun kerja sama dengan pihak luar untuk mendukung program pengembangan guru dan karyawan.

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?

Saya menerapkan strategi yang diterapkan melalui pembiasaan disiplin kerja, peningkatan kualitas pembelajaran, evaluasi rutin, pembinaan administrasi, serta penguatan kerja sama antar guru dan karyawan.

2. Apakah terdapat dampak dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan?

Tentunya ada, dan ampaknya cukup positif menurut saya, terutama dalam peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab kerja guru maupun karyawan, dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.

3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?

Ya, ada perubahan yang cukup terlihat, terutama dalam penggunaan media pembelajaran dan pengelolaan kelas yang lebih baik dibanding sebelumnya.

4. Bagaimana pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah?

Menurut saya cukup berpengaruh, strategi tersebut dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan karena guru dan karyawan menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas masing-masing.

5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif?

Menurut saya pribadi kurang lebih sudah cukup efektif, meskipun masih perlu pengembangan dan penyesuaian. Efektivitas tersebut terlihat mulai dari meningkatnya kerja sama, disiplin, dan kualitas pembelajaran di madrasah.

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut bapak untuk meningkatkan kualitas madrasah?

Menurut saya strategi yang ideal menurut saya adalah strategi yang berkelanjutan, yang melibatkan seluruh warga madrasah, yang sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan, serta didukung oleh pengembangan kompetensi dan pemanfaatan teknologi pendidikan secara optimal.

A. Identitas Informan II

Nama Informan : Nurlaila Zahro, S.Pd, Gr
 Jabatan : Guru Mata
 Hari/Tanggal : Senin, 18 Mei 2026
 Tempat : Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang

B. Hasil Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di lembaga ini?

Menurut saya, kepala madrasah memiliki peran yang cukup penting dalam pengembangan guru dan karyawan. Kepala madrasah tidak hanya memberikan arahan terkait tugas dan tanggung jawab, tetapi juga berusaha memotivasi guru agar terus berkembang. Beliau sering memberikan pembinaan, baik secara formal melalui rapat maupun secara langsung dalam kegiatan sehari-hari. Selain itu, kepala madrasah juga mendorong guru untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi.

2. Apa saja strategi yang digunakan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Biasanya strategi yang diterapkan itu berupa evaluasi bersama, supervisi pembelajaran, pelatihan, serta diskusi bersama antar guru. Kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti seminar, workshop, dan MGMP. Selain itu, strategi lain yang terlihat adalah membangun komunikasi yang baik dan suasana kerja yang positif sehingga guru dan karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja.

3. Bagaimana proses perencanaan pengembangan guru dan karyawan dilakukan?

Untuk perencanaan biasanya dilakukan melalui rapat bersama di awal semester atau awal tahun ajaran. Dalam rapat tersebut dibahas kebutuhan guru, program kerja, serta evaluasi kegiatan sebelumnya. Kepala madrasah biasanya meminta masukan saran dari guru maupun karyawan terkait

kebutuhan pengembangan yang diperlukan agar program yang dibuat sesuai dengan kondisi di madrasah.

4. Program apa saja yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Untuk program sendiri yang sering dilakukan itu pelatihan administrasi, supervisi kelas, pembinaan disiplin kerja, rapat evaluasi, juga ada kegiatan MGMP. Selain itu, guru juga diarahkan untuk mulai menggunakan teknologi dalam pembelajaran, seperti penggunaan media digital atau aplikasi pembelajaran sederhana.

5. Bagaimana kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?

Kepala madrasah biasanya memberikan arahan secara langsung dalam rapat maupun saat kegiatan sehari-hari. Cara pembinaannya lebih banyak menggunakan pendekatan komunikasi dan kekeluargaan sehingga guru merasa dihargai. Jika ada kendala, guru juga diberi kesempatan untuk berdiskusi dan mencari solusi bersama.

6. Bagaimana pelaksanaan strategi tersebut di lapangan?

Menurut saya, pelaksanaannya sudah cukup baik meskipun belum sepenuhnya maksimal sempurna, tapi Guru dan karyawan cukup aktif mengikuti program yang ada. Tetapi terkadang juga terdapat kendala seperti keterbatasan fasilitas dan waktu sehingga beberapa program belum berjalan secara optimal.

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan?

Evaluasi biasanya dilakukan melalui supervisi kelas, pengecekan administrasi, serta rapat evaluasi secara berkala. Kepala madrasah juga sering memberikan masukan secara langsung kepada guru terkait proses pembelajaran maupun kedisiplinan kerja.

8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?

Menurut saya, pendekatan yang paling terlihat adalah pendekatan dengan komunikasi yang baik, terbuka dan santai tapi tetap serius. Jadi Kepala madrasah berusaha menciptakan hubungan yang baik dengan guru dan

karyawan sehingga suasana kerja menjadi lebih nyaman. Selain itu, mulai ada upaya pemanfaatan teknologi dalam administrasi dan pembelajaran juga.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan?

Faktor pendukungnya sendiri seperti adanya kerja sama yang baik antar guru, dukungan dari kepala madrasah, serta semangat guru untuk terus belajar dan berkembang. Selain itu, lingkungan madrasah yang cukup kondusif juga mempengaruhi dan membantu pelaksanaan program pengembangan.

2. Bagaimana pengaruh dari lingkungan internal seperti kepemimpinan dan budaya madrasah?

Menurut saya, kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh karena beliau cukup terbuka dan mudah diajak berdiskusi. Budaya madrasah yang bersifat terbuka dan kekeluargaan juga membuat hubungan antar guru menjadi lebih baik. Namun kemampuan SDM masih berbeda-beda sehingga tetap perlu pembinaan yang berkelanjutan.

3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal seperti teknologi atau kebijakan pemerintah?

Jelas mempengaruhi, karena kebijakan pendidikan yang terus berubah membuat guru harus terus menyesuaikan diri, terutama terkait kurikulum dan administrasi pembelajaran. Perkembangan teknologi juga menuntut guru untuk belajar menggunakan media pembelajaran digital.

4. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi tersebut?

Menurut saya kendala yang paling sering dirasakan adalah keterbatasan dana dan kemampuan teknologi yang belum merata. Selain itu, sebagian guru juga memiliki kesibukan lain sehingga terkadang sulit mengikuti seluruh program pengembangan secara maksimal.

5. Bagaimana keterbatasan dana dan teknologi dapat mempengaruhi program pengembangan?

Menurut saya cukup berpengaruh, karena kadang kan keterbatasan dana menyebabkan beberapa program pelatihan ataupun kegiatan tidak dapat dilakukan, sehingga terkadang guru mengikuti pelatihan menyesuaikan dengan fasilitas yang tersedia di madrasah. Untuk keterbatasan teknologi juga berpengaruh, karena mungkin pengetahuan teknologi belum merata secara keseluruhan terutama pada guru senior, jadi misalkan ada kendala ya kita saling membantu, ini begini caranya dan yang ini seperti ini, begitu.

6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan?

Menurut saya, sebagian guru sudah cukup mampu mengikuti perkembangan, terutama guru yang lebih muda. Namun ada juga guru yang masih membutuhkan pendampingan, khususnya dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

7. Apa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Biasanya dilakukan dengan saling membantu antar guru, seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya, belajar bersama, serta memanfaatkan fasilitas yang ada semaksimal mungkin. Kepala madrasah juga berusaha memberikan motivasi dan dukungan agar guru tetap semangat meningkatkan kompetensi.

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?

Strategi diterapkan di madrasah biasanya melalui pembiasaan disiplin, evaluasi rutin, peningkatan administrasi pembelajaran, serta kerja sama antar guru dan karyawan dalam menjalankan kegiatan madrasah.

2. Apa dampak dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan?

Menurut saya dampaknya cukup positif, terutama dalam meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Guru menjadi lebih sadar akan pentingnya meningkatkan kualitas kerja.

3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?

Ya, ada perubahan terutama dalam penggunaan metode pembelajaran dan media pembelajaran yang lebih variatif dibanding sebelumnya. Guru juga mulai mencoba menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan teknologi.

4. Bagaimana pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah?

Menurut saya strategi tersebut cukup membantu meningkatkan kualitas layanan pendidikan karena guru dan karyawan menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas. Pelayanan kepada siswa juga menjadi lebih baik dan lebih tertib.

5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif? Mengapa?

Menurut saya sudah cukup efektif karena terdapat perubahan yang terlihat dalam kedisiplinan dan kualitas kerja guru. Namun masih perlu pengembangan terutama dalam penyediaan fasilitas dan peningkatan pelatihan berbasis teknologi.

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut Anda untuk meningkatkan kualitas madrasah?

Menurut saya strategi yang ideal adalah strategi yang dilakukan secara berkelanjutan, melibatkan seluruh warga madrasah, serta didukung oleh pelatihan yang sesuai kebutuhan guru dan perkembangan pendidikan saat ini. Selain itu, perlu adanya dukungan fasilitas dan teknologi yang lebih memadai agar program pengembangan dapat berjalan lebih optimal.

A. Identitas Informan III

Nama Informan : Lufi Anastasia, S.Sos
 Jabatan : Guru
 Hari/Tanggal : Senin, 18 Mei 2026
 Tempat : Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang

B. Hasil Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di lembaga ini?

Menurut saya, kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan guru dan karyawan karena beliau menjadi pengarah utama dalam seluruh kegiatan pendidikan di madrasah. Jadi kepala madrasah itu kan tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berusaha membangun motivasi dan dan menjadi contoh panutan, sehingga semangat kerja guru maupun karyawan tetap berkembang. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah cukup aktif memberikan pembinaan dan pendampingan, terutama terkait kedisiplinan, administrasi pembelajaran, serta peningkatan kualitas mengajar guru.

Selain itu, kepala madrasah juga berusaha menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga guru dan karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugasnya. Menurut saya, pendekatan seperti ini cukup membantu dalam membangun rasa tanggung jawab dan kerja sama di lingkungan madrasah.

2. Apa saja strategi yang biasanya diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan di madrasah ini?

Strategi yang diterapkan di madrasah ini lebih banyak dilakukan melalui pembinaan rutin, supervisi pembelajaran, rapat evaluasi, serta pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru dan karyawan. Kepala madrasahdisini juga sering memberikan motivasi kepada guru agar terus belajar mengikuti perkembangan pendidikan. Selain itu, strategi lain yang

terlihat adalah adanya kerja sama dan komunikasi yang cukup baik antar guru. Kepala madrasah juga mendorong guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, seminar, dan workshop guna menambah wawasan serta meningkatkan kompetensi profesional.

3. Bagaimana proses perencanaan dalam pengembangan guru dan karyawan? Perencanaan dilakukan melalui rapat bersama di awal semester atau awal tahun ajaran. Dalam rapat tersebut dibahas apa saja kebutuhan madrasah, kendala yang dihadapi guru atau karyawan, dan juga program yang akan dilaksanakan ke depan. Menurut saya, kepala madrasah cukup terbuka menerima masukan dari guru, jadi program yang dibuat lebih menyesuaikan kondisi nyata di lapangan. Perencanaan juga mempertimbangkan kemampuan dana dan fasilitas yang dimiliki madrasah.

4. Program apa saja yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan di madrasah ini?

Program yang sering diterapkan di sini itu seperti supervisi pembelajaran, pembinaan administrasi, evaluasi kerja, rapat rutin, dan berpartisipasi dalam kegiatan MGMP. Selain itu, terdapat juga kegiatan keagamaan dan pembinaan karakter yang bertujuan membangun kedisiplinan serta tanggung jawab guru dan karyawan. Program-program tersebut menurut saya cukup membantu dalam meningkatkan kualitas kerja guru meskipun pelaksanaannya masih dilakukan secara bertahap sesuai kemampuan madrasah.

5. Bagaimana cara kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?

Kepala madrasah di lembaga ini biasanya memberikan arahan secara langsung baik dalam rapat maupun komunikasi sehari-hari. Cara pembinaannya tidak terlalu kaku karena lebih menggunakan pendekatan yang baik dan komunikasi yang terbuka. Jika terjadi permasalahan, kepala madrasah biasanya mengajak guru berdiskusi bersama untuk mencari solusi. Menurut saya, cara tersebut cukup efektif karena guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

6. Bagaimana pelaksanaan strategi tersebut di lapangan, apakah terdapat kendala?

Pelaksanaan strategi di lapangan sudah berjalan cukup baik, ya walaupun belum maksimal dan sempurna, tetapi guru dan karyawan berusaha mengikuti program yang ada, terutama dalam peningkatan kedisiplinan, keagamaan dan administrasi pembelajaran. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan fasilitas, waktu, dan kemampuan teknologi yang belum merata. Meskipun begitu, guru tetap berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan?

Menurut saya, evaluasi tersebut cukup membantu guru untuk mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki agar kualitas pembelajaran semakin meningkat. Jadi evaluasi biasanya dilakukan melalui supervisi kelas, pemeriksaan administrasi, dan rapat evaluasi rutin. Kepala madrasah juga sering memberikan masukan secara langsung terkait dengan proses pembelajaran maupun kedisiplinan kerja guru.

8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?

Menurut saya, untuk pendekatan yang paling terlihat itu pendekatannya terbuka ya, komunikasinya juga jelas, jadi guru dan karyawan lebih merasa nyaman dalam berdiskusi. Kepala madrasah pun juga berusaha menjaga komunikasi yang baik dengan seluruh guru dan karyawan sehingga suasana kerja terasa lebih nyaman, jadi sama sama nyaman tapi terkesan juga tetap serius ke pembahasannya. Untuk inovasi sendiri kepala madrasah mulai mencoba menerapkan penggunaan teknologi dalam administrasi dan pembelajaran, ya meskipun masih sederhana, tapi hal ini menjadi langkah awal agar guru lebih siap menghadapi perkembangan pendidikan di era modern ini.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan?

Ada beberapa faktor, faktor pendukung yang paling utama itu adanya kerja sama dan rasa empati antar sesama guru dan karyawan disini. Selain itu, dukungan kepala madrasah juga sangat berpengaruh karena beliau cukup aktif memberikan motivasi dan pembinaan. Lingkungan masyarakat sekitar yang masih cukup peduli terhadap keberadaan madrasah juga menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan berbagai program pendidikan.

2. Bagaimana peran lingkungan internal seperti kepemimpinan, budaya madrasah, dan SDM?

Menurut saya, lingkungan internal sangat mempengaruhi keberhasilan strategi pengembangan, kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka juga membuat guru lebih mudah berkomunikasi dan bekerja sama, jadi budaya madrasah yang baik juga membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman. Kalau dari sisi SDM sendiri ya kemampuan SDM tiap orang kan berbeda-beda, jadi proses pengembangan memang perlu dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal (kebijakan, teknologi, masyarakat)?

Pastinya secara tidak langsung akan berpengaruh, karena perubahan kebijakan pendidikan pastinya akan menuntut guru untuk terus menyesuaikan diri terutama dalam kurikulum dan sistem pembelajaran. Selain itu, perkembangan teknologi juga membuat guru harus belajar menggunakan media pembelajaran digital. Di sisi lain, dukungan masyarakat sekitar juga cukup membantu dan berpengaruh juga untuk keberlangsungan madrasah, sehingga madrasah memiliki hubungan baik dengan warga atau masyarakat sekitar lingkungan madrasah.

4. Apakah ada kendala yang dihadapi selama pelaksanaan strategi tersebut?

Untuk kendala yang dirasakan sendiri lebih pada keterbatasan dana dan fasilitasnya. Selain itu, tidak semua guru memiliki kemampuan teknologi yang sama sehingga proses adaptasi berjalan berbeda-beda.

Keterbatasan waktu juga menjadi kendala karena guru harus membagi waktu antara kegiatan mengajar, administrasi, dan kegiatan pengembangan lainnya.

5. Apakah keterbatasan dana mempengaruhi program pengembangan?

Ya mempengaruhi juga, karena keterbatasan dana membuat beberapa program pelatihan belum dapat dilakukan secara maksimal. Madrasah juga harus memilih program yang dianggap paling penting dan sesuai dengan kebutuhan utama guru dan karyawan disini.

6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan?

Menurut saya, guru dan karyawan cukup berusaha mengikuti perkembangan, terutama terkait penggunaan teknologi pembelajaran, tapi kembali lagi seperti yang sudah saya sampaikan tadi bahwa kemampuan setiap individu itu berbeda sehingga masih diperlukan juga pembinaan dan pendampingan secara bertahap.

7. Apakah ada upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk mengatasi hambatan tersebut?

Upaya yang dilakukan biasanya ya seperti melalui kerja sama antar guru, belajar bersama, serta memanfaatkan fasilitas yang tersedia secara maksimal. Kepala madrasah juga terus memberikan contoh agar guru tetap semangat meningkatkan kompetensi diri.

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?

Strategi yang biasa diterapkan melalui pembiasaan disiplin kerja, evaluasi rutin, peningkatan kualitas administrasi pembelajaran, serta kerja sama antar guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di madrasah.

2. Apakah dampak yang mempengaruhi dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan?

Menurut saya dampaknya cukup positif karena guru menjadi lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, dan lebih sadar pentingnya meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, hubungan kerja antar guru dan karyawan juga menjadi lebih baik karena adanya kerja sama yang terus dibangun.

3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?

Ya, terdapat perubahan terutama dalam penggunaan media pembelajaran dan pengelolaan kelas yang lebih baik dibanding sebelumnya. Guru mulai mencoba menerapkan metode pembelajaran yang lebih variatif agar siswa lebih aktif dalam belajar.

4. Bagaimana pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah ini?

Iya berpengaruh, karena kan strategi tersebut juga membantu meningkatkan kualitas layanan pendidikan karena guru dan karyawan menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas masing-masing. Pelayanan terhadap siswa juga menjadi lebih tertib dan terorganisir.

5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif? Mengapa?

Menurut saya sudah cukup efektif karena terdapat perubahan dalam kedisiplinan, kualitas kerja, serta semangat guru dalam mengembangkan diri. Namun strategi tersebut masih perlu ditingkatkan terutama dalam dukungan fasilitas dan pelatihan teknologi.

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut Anda untuk meningkatkan kualitas madrasah?

Menurut saya model strategi yang ideal adalah strategi yang dilakukan secara berkelanjutan, yang juga melibatkan seluruh warga madrasah, serta disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, diperlukan juga terkait dukungan fasilitas, pelatihan yang rutin, serta pemanfaatan teknologi agar kualitas guru dan karyawan dapat terus berkembang sehingga berdampak pada peningkatan kualitas madrasah secara keseluruhan.

A. Identitas Informan IV

Nama Informan : Mustholik
 Jabatan : Staf Tata Usaha
 Hari/Tanggal : Selasa, 19 Mei 2026
 Tempat : Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang

B. Hasil Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Menurut Anda bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di madrasah ini?

Menurut saya, kepala madrasah itu punya peran yang sangat penting ya, karena beliau jadi penggerak utama dalam menjalankan program-program di madrasah. Jadi bukan cuma fokus ke guru saja, tapi staf tata usaha dan karyawan lain juga diperhatikan dengan baik, sehingga sistem kerja di madrasah bisa berjalan dengan baik. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sering memberikan arahan, motivasi, serta pembinaan dan contoh terkait kedisiplinan, tanggung jawab kerja, dan pelayanan administrasi. Selain itu, beliau juga berusaha membangun komunikasi yang baik sehingga hubungan kerja antar guru dan karyawan tetap harmonis.

2. Apakah ada strategi yang digunakan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Pastinya ada, biasanya strategi yang digunakan itu melalui evaluasi kerja, rapat koordinasi, supervisi administrasi, dan diskusi bersama guru dan karyawan. Kepala madrasah juga mendorong seluruh tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan, terutama dalam penggunaan teknologi administrasi dan pelayanan pendidikan. Selain itu, strategi yang terlihat adalah membangun budaya kerja sama dan komunikasi yang baik agar setiap bagian dapat saling mendukung dalam menjalankan tugasnya.

3. Bagaimana proses perencanaan pengembangan guru dan karyawan dilakukan itu seperti apa?

Perencanaannya ya itu tadi biasanya dilakukan melalui rapat bersama antara kepala madrasah, guru, dan staf karyawan. Dalam rapat tersebut dibahas kebutuhan madrasah, kendala yang dihadapi, serta program yang akan dilaksanakan. Menurut saya, terkait hal ini kepala madrasah cukup terbuka menerima masukan dari seluruh pihak, termasuk staf tata usaha. Hal ini membuat program yang direncanakan lebih sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.

4. Program apa saja yang biasanya diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Untuk program yang diterapkan di madrasah ini seperti pembinaan disiplin kerja, pelatihan administrasi, evaluasi rutin dan peningkatan pelayanan administrasi sekolah untuk mendukung pekerjaan administrasi. Selain itu, terdapat juga kegiatan pembinaan karakter dan kerja sama antar tenaga pendidik dan kependidikan agar tercipta lingkungan kerja yang lebih baik yang biasanya menjadi satu pembahasan pada saat rapat evaluasi rutin bersama.

5. Bagaimana kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?

Kepala madrasah biasanya memberikan arahan secara langsung melalui rapat maupun komunikasi sehari-hari. Cara pembinaannya cukup baik karena menggunakan pendekatan yang tidak kaku, komunikatif dan komunikasi yang terbuka. Jika ada kesalahan atau kendala dalam pekerjaan, kepala madrasah lebih memilih memberikan pemahaman dan arahan dibandingkan teguran yang bersifat keras. Menurut saya, pendekatan tersebut membuat guru dan karyawan lebih nyaman dalam bekerja.

6. Bagaimanakah pelaksanaan strategi tersebut di lapangan?

Pelaksanaan strategi di lapangan sudah cukup berjalan dengan baik meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan. Guru dan karyawan cukup aktif mengikuti program yang ada, terutama yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan administrasi.

Tapi dalam pelaksanaannya terkadang memang terkendala oleh fasilitas dan keterbatasan sumber daya maupun dana sehingga beberapa program belum dapat berjalan maksimal.

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan diterapkan?

Untuk evaluasi sendiri yang biasanya dilakukan secara rutin melalui rapat evaluasi, pemeriksaan administrasi, supervisi, serta pengamatan langsung terhadap kinerja guru dan karyawan. Sedangkan dari sisi lain menurut saya, evaluasi tersebut juga cukup membantu karena guru dan karyawan dapat mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki sehingga kualitas kerja dapat meningkat.

8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?

Menurut saya, inovasi yang cukup terlihat adalah penggunaan teknologi sederhana dalam administrasi sekolah, seperti pengelolaan data dan penyusunan administrasi secara digital yang bisa diakses admin ataupun siswa dan walimurid juga sekaligus pengelolaan dan penyimpanan data administrasi siswa menggunakan platform microsoft excele. Selain itu, pendekatan yang diterapkan kepala madrasah juga menjadi ciri khas tersendiri karena membuat suasana kerja lebih nyaman dan tidak terlalu kaku.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan?

Menurut dari apa yang saya lihat di madrasah, ada beberapa faktor pendukungnya diantaranya ya seperti adanya kerja sama yang baik antar guru dan karyawan, dukungan kepala madrasah, serta semangat dari tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus berkembang. Selain itu, hubungan madrasah dengan masyarakat sekitar juga cukup baik sehingga membantu mendukung berbagai kegiatan madrasah.

2. Apakah bisa di jelaskan bagaimana peran lingkungan internal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan SDM?

Menurut saya, lingkungan internal memiliki pengaruh yang sangat besar. Kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka membuat komunikasi berjalan dengan baik. Budaya di madrasah yang juga membuat guru dan karyawan lebih mudah bekerja sama karena empati dan rasa peduli terhadap sesama, tetapi dengan kemampuan yang berbeda-beda tentunya akan membuat proses pengembangan harus dilakukan secara bertahap tidak bisa langsung sempurna.

3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan, teknologi, dan masyarakat sekitar, apakah berpengaruh atau tidak?

Tentu saja sangat mempengaruhi, terutama pada perubahan kebijakan pendidikan yang membuat guru dan staf administrasi harus terus menyesuaikan diri, terutama terkait administrasi sekolah dan sistem pelaporan. Untuk perkembangan teknologi juga cukup mempengaruhi karena tenaga kependidikan mulai dituntut agar mampu mengoperasikan sistem administrasi berbasis digital. Selain itu, dukungan dari masyarakat sekitar juga cukup penting dalam membantu keberlangsungan dan membangun program madrasah agar berjalan dan berkembang dengan baik tentunya.

4. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi tersebut?

Menurut saya pribadi kendala utama yang dirasakan adalah keterbatasan dana dan fasilitas pendukung. Selain itu, kemampuan penggunaan teknologi di kalangan guru dan karyawan juga belum merata sehingga membutuhkan proses penyesuaian. Keterbatasan jumlah tenaga kerja juga terkadang membuat pekerjaan administrasi menjadi sedikit berat karena terkadang harus merangkap pekerjaan.

5. Apakah keterbatasan dana juga dapat mempengaruhi program pengembangan?

Iya, karena keterbatasan dana membuat beberapa program pengembangan belum dapat dilakukan secara maksimal. Madrasah harus menyesuaikan program dengan kondisi keuangan yang ada sehingga pelaksanaan kegiatan dilakukan secara bertahap.

6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan?

Menurut saya, sebagian guru dan karyawan sudah cukup mampu mengikuti perubahan, terutama dalam penggunaan teknologi yang masih dalam batas standar untuk pembelajaran maupun administrasi. Tetapi masih ada beberapa yang membutuhkan pendampingan dan pelatihan agar lebih siap menghadapi perkembangan pendidikan saat ini.

7. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Untuk mengatasi hambatan yang terjadi ada upaya yang dilakukan seperti melalui kerja sama antar guru dan karyawan, saling membantu dalam pekerjaan, serta belajar bersama terkait penggunaan teknologi dan administrasi. Kepala madrasah juga terus ikut andil dalam memberikan motivasi, contoh dan pembinaan agar seluruh tenaga pendidik dan kependidikan tetap semangat meningkatkan kualitas kerja.

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?

Untuk strategi yang diterapkan sendiri itu melalui disiplin kerja, pembagian tugas yang jelas dan terstruktur, evaluasi rutin, peningkatan pelayanan administrasi, diskusi bersama serta kerja sama antar seluruh tenaga pendidikan dan kependidikan.

2. Penulis : Apakah terdapat dampak dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan di madrasah ini?

Menurut saya dampaknya cukup baik karena guru dan karyawan menjadi lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, dan lebih memahami tugas masing-masing. Selain itu, koordinasi kerja juga menjadi lebih baik dibanding sebelumnya.

3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?

Menurut saya sendiri, terdapat perubahan terutama dalam administrasi pembelajaran dan penggunaan media pembelajaran yang lebih baik

dibanding sebelumnya. Guru juga terlihat mulai menyesuaikan diri dengan penggunaan teknologi dalam pembelajaran.

4. Apakah terdapat pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah?

Iya ada, strategi tersebut cukup membantu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan karena sistem kerja menjadi lebih tertata dan koordinasi antar bagian menjadi lebih baik. Pelayanan administrasi kepada siswa dan guru juga menjadi lebih tertib dan terorganisir.

5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif? Mengapa?

Menurut saya sudah cukup efektif karena terdapat perubahan positif dalam disiplin kerja, kerja sama, dan kualitas pelayanan pendidikan. Namun strategi tersebut masih perlu pengembangan terutama dalam penyediaan fasilitas dan peningkatan pelatihan teknologi bagi guru maupun karyawan.

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut Anda untuk meningkatkan kualitas madrasah?

Menurut saya sendiri model strategi yang ideal itu adalah strategi yang dilakukan secara berkelanjutan, terus menerus dan melibatkan seluruh warga madrasah juga, serta didukung dengan fasilitas yang memadai dan pelatihan yang sesuai kebutuhan. Selain itu, penting juga adanya pemanfaatan teknologi dan kerja sama yang baik antar guru, karyawan, dan masyarakat disekitar lingkungan madrasah agar kualitas madrasah dapat terus meningkat dan berkembang.

A. Identitas Informan V

Nama Informan : Wahyu Aji Nusantara, S.M
 Jabatan : Bendahara/K.A TU
 Hari/Tanggal : Selasa, 19 Mei 2026
 Tempat : Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang

B. Hasil Wawancara

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Menurut Anda bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan guru dan karyawan di madrasah?

Menurut saya, kepala madrasah disini memiliki peran yang sangat penting ya tentunya, karena beliau menjadi pusat koordinasi dalam seluruh kegiatan pendidikan dan administrasi di madrasah ini. Kepala madrasah juga tidak hanya memberikan arahan terkait pekerjaan, tetapi juga berusaha membina guru dan karyawan agar memiliki tanggung jawab serta disiplin kerja yang baik. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah cukup aktif melakukan komunikasi dengan guru maupun staf tata usaha sehingga apabila terdapat kendala dapat segera dibahas bersama. Selain itu, kepala madrasah juga sering memberikan motivasi dan contoh agar seluruh tenaga pendidik dan kependidikan tetap semangat meningkatkan kualitas kerja meskipun dalam kondisi keterbatasan dan kendala yang ada.

2. Apa saja strategi yang digunakan kepala madrasah dalam pengembangan guru dan karyawan?

Strategi yang diterapkan ada seperti pembinaan rutin, rapat koordinasi, evaluasi kerja, supervisi, pengecekan administrasi secara berkala, serta pemberian motivasi kepada guru dan karyawan. Selain itu, kepala madrasah juga mulai mendorong penggunaan teknologi dalam administrasi maupun pembelajaran agar guru dan karyawan lebih siap menghadapi perkembangan pendidikan saat ini yang sudah semakin berkembang. Selain itu beliau juga menekankan pentingnya kerja sama dan komunikasi yang antar guru dan staf maupun karyawan.

3. Bagaimana proses perencanaan pengembangan guru dan karyawan dilakukan?

Seperti yang sebelumnya sedikit saya sampaikan bahwa perencanaan biasanya dilakukan melalui rapat bersama antara kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan di madrasah ini, di dalam rapat tersebut dibahas mengenai kebutuhan madrasah, kendala yang dihadapi, serta program yang akan dilaksanakan. Menurut saya, kepala madrasah cukup berperan dan terbuka dalam menerima masukan dari semua pihak sehingga program yang dibuat lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Perencanaan ini juga mempertimbangkan kemampuan dana dan sumber daya yang dimiliki madrasah, sehingga tidak menekankan paksa tetapi sesuai dengan kondisi yang ada.

4. Program apa saja yang diterapkan dalam pengembangan guru dan karyawan?

Program yang diterapkan berupa pembinaan kedisiplinan, pelatihan administrasi, supervisi pembelajaran, evaluasi kerja, diskusi bersama serta kegiatan MGMP bagi guru dan juga pelatihan manajemen administrasi untuk mendukung pelayanan dan administrasi lebih baik. Selain itu, terdapat kegiatan pembinaan keagamaan dan kerja sama antar guru serta karyawan agar hubungan kerja tetap harmonis dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang baik dan positif.

5. Bagaimana kepala madrasah mengarahkan dan membina guru serta karyawan?

Kepala madrasah biasanya akan memberikan arahan secara langsung baik melalui rapat maupun komunikasi sehari-hari. Menurut saya, cara pembinaannya cukup baik karena menggunakan pendekatan yang jelas dan komunikasi yang terbuka. Jika terjadi kesalahan atau kendala dalam pekerjaan, kepala madrasah lebih memilih memberikan arahan dan solusi dibandingkan langsung memberikan teguran keras. Pendekatan seperti ini membuat guru dan karyawan lebih nyaman dan tidak merasa tertekan dalam bekerja.

6. Bagaimana pelaksanaan strategi tersebut di lapangan?

Untuk pelaksanaan strategi di lapangan sendiri menurut saya sudah cukup berjalan dengan baik meskipun belum sepenuhnya sempurna, tetapi guru dan karyawan cukup aktif mengikuti program yang dilaksanakan madrasah, terutama dalam peningkatan kedisiplinan dan pelayanan administrasi. Tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan fasilitas, keterbatasan dana, dan kemampuan teknologi yang belum merata di antara guru maupun karyawan.

7. Bagaimana sistem evaluasi terhadap pengembangan guru dan karyawan di madrasah?

Evaluasi biasanya dilakukan melalui rapat evaluasi rutin, pemeriksaan administrasi secara berkala, supervisi, serta pengamatan langsung terhadap pelaksanaan tugas guru dan karyawan. Menurut saya, evaluasi tersebut cukup membantu karena dapat mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki sehingga kualitas kerja dan pelayanan pendidikan dapat meningkat dan lebih baik.

8. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan khusus dalam strategi tersebut?

Menurut saya, kalau inovasi sendiri yang mulai terlihat adalah penggunaan sistem administrasi yang lebih teratur dan mulai memanfaatkan teknologi sederhana dalam pengelolaan data sekolah. Selain itu, pendekatan yang diterapkan kepala madrasah juga menjadi ciri khas dalam pengelolaan guru dan karyawan karena mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan guru dan karyawan menurut bapak?

Menurut saya, faktor pendukungnya itu berupa adanya kerja sama yang baik antar guru dan karyawan, dukungan dari kepala madrasah, serta semangat seluruh warga madrasah untuk terus berkembang. Selain itu, hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar juga membantu mendukung berbagai kegiatan madrasah untuk kedepannya.

2. Bagaimana peran lingkungan internal seperti kepemimpinan, budaya di madrasah, dan SDM?

Menurut saya, lingkungan internal sangat mempengaruhi keberhasilan strategi pengembangan. Kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka dan komunikatif membuat guru serta karyawan lebih mudah bekerja sama. Budaya madrasah yang baik juga membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman. Tetapi memang kemampuan SDM yang berbeda-beda membuat proses pengembangan harus dilakukan secara bertahap.

3. Bagaimana pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan, teknologi, dan masyarakat?

Menurut saya perubahan kebijakan pendidikan tentunya akan membuat guru dan tenaga administrasi harus terus menyesuaikan diri, terutama dalam administrasi dan pelaporan administrasi sekolah. Perkembangan teknologi juga memberikan tantangan karena guru dan staf tata usaha dituntut mampu menggunakan sistem administrasi manual maupun berbasis digital. Selain itu, dukungan masyarakat cukup penting bagi keberlangsungan program madrasah.

4. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi tersebut?

Kendala yang paling dirasakan adalah keterbatasan dana dan fasilitas pendukung. Selain itu, tidak semua guru dan karyawan memiliki kemampuan teknologi yang sama sehingga membutuhkan proses penyesuaian dan pelatihan yang berkelanjutan. Jumlah tenaga pendidikan yang masuk setiap harinya juga berbeda sesuai jadwal yang ada, dan terkadang itu juga tidak semuanya hadir, sehingga terkadang masih harus menggantikan atau merangkap sementara, jadi keterbatasan tersebut juga membuat beberapa pekerjaan harus dilakukan secara rangkap.

5. Apakah keterbatasan dana dapat mempengaruhi program pengembangan di madrasah?

Tentu saja iya, karena keterbatasan dana membuat pelaksanaan beberapa program pengembangan belum dapat direalisasikan secara maksimal, sedangkan madrasah juga harus menyesuaikan prioritas program dengan kondisi anggaran yang tersedia. Akibatnya, beberapa pelatihan atau pengembangan kompetensi terkadang dilakukan secara bertahap.

6. Bagaimana kemampuan guru dan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan tersebut?

Menurut saya, sebagian guru dan karyawan sudah cukup mampu mengikuti perkembangan, terutama dalam penggunaan teknologi dasar untuk administrasi dan pembelajaran. Tetapi dalam beberapa hal memang masih terdapat beberapa yang memerlukan pendampingan lebih lanjut agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan sistem pendidikan yang semakin maju di era yang serba digital ini.

7. Apa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Untuk upaya yang dilakukan sendiri biasanya melalui kerja sama antar guru dan karyawan, saling membantu dalam pekerjaan, serta belajar bersama terkait penggunaan teknologi dan administrasi sekolah. Kepala madrasah juga terus memberikan contoh dan arahan agar seluruh tenaga pendidik dan kependidikan tetap semangat untuk meningkatkan kualitas kerja dan madrasah bersama.

3. Model Strategi terhadap Peningkatan Kualitas Madrasah

1. Bagaimana model strategi pengembangan guru dan karyawan yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari di madrasah ?

Strategi yang diterapkan melalui pembiasaan disiplin kerja, pembagian tugas yang jelas, evaluasi rutin, peningkatan kualitas pelayanan administrasi, serta kerja sama dan diskusi bersama sesama rekan kerja.

2. Apakah terdapat dampak dari model strategi tersebut terhadap kinerja guru dan karyawan?

Menurut saya dampaknya cukup baik karena guru dan karyawan menjadi lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, dan lebih memahami tugas masing-masing. Selain itu, koordinasi kerja antar bagian juga menjadi lebih baik dibanding sebelumnya.

3. Apakah terdapat perubahan dalam kualitas pembelajaran?

Menurut saya dengan apa yang saya lihat, terdapat perubahan terutama dalam administrasi pembelajaran dan penggunaan media pembelajaran yang lebih baik dibanding sebelumnya. Guru juga mulai berusaha menggunakan metode pembelajaran yang lebih variatif dan menyesuaikan perkembangan teknologi.

4. Bagaimana pengaruh strategi terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah?

Stersebut cukup membantu untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan karena sistem kerja menjadi lebih tertata dan koordinasi antar bagian menjadi lebih baik. Pelayanan administrasi kepada siswa maupun guru juga menjadi lebih tertib dan terorganisir, sehingga diharap kedepannya tetap mampu untuk tetap mempertahankan kualitas pendidikan dan kualitas madrasah disini.

5. Apakah model strategi yang diterapkan sudah efektif? Mengapa?

Menurut saya sudah cukup efektif karena terdapat perubahan positif dalam disiplin kerja, kerja sama, dan kualitas pelayanan pendidikan, tetapi strategi tersebut masih perlu ditingkatkan agar perubahan tersebut tetap berjalan terus secara merata dan maksimal, selain itu, dalam penyediaan fasilitas dan pelatihan teknologi juga harus dikembangkan lagi agar hasilnya lebih maksimal.

6. Bagaimana model strategi yang ideal menurut Anda untuk meningkatkan kualitas madrasah?

Menurut saya, model strategi yang ideal adalah strategi yang dilakukan terus menerus dan berkelanjutan, melibatkan seluruh warga madrasah, dan didukung juga oleh fasilitas yang memadai dan pelatihan yang sesuai kebutuhan. Selain itu, penting juga adanya pemanfaatan teknologi dan kerja

sama yang baik antara guru, karyawan, maupun kepala madrasah, serta masyarakat yang ada dilingkungan sekitar madrasah agar kualitas madrasah dapat terus meningkat dan jumlah siswa terus berkembang.

Lampiran 3 Dokumentasi

DOKUMENTASI





