



## **Pengembangan Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Sekolah (Studi Kasus di MTs Raudhatul Muttaqien)**

**Mochammad Ja'far Amri Amanulloh**

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

\*Penulis korespondensi, Surel: mohammad.jafar.2301328@students.um.ac.id

### **Abstract**

This research aims to investigate efforts to develop the management competencies of teachers and educational staff in improving the quality of school resources, focusing on a case study at MTs Raudhatul Muttaqien. The research method used is qualitative with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis. Respondents consisted of the principal, teachers, and educational staff. Data analysis was conducted using the techniques of Miles, Huberman, and Saldana, which include: 1) data collection comprising interviews, observations, and document studies; 2) data condensation, the process of selecting interview, observation, and document study data according to their relevance; 3) data presentation conducted after data condensation, followed by the creation of the research report; 4) data verification and conclusion drawing based on research findings. The research results indicate that the development of teacher and educational staff competencies plays a crucial role in improving the quality of school resources at MTs Raudhatul Muttaqien. Factors influencing the effectiveness of competency development include leadership support, structured training programs, staff collaboration, and active involvement in decision-making. These findings provide valuable insights for policymakers, education managers, and education practitioners in their efforts to improve the quality of education in secondary schools.

**Keywords:** competency development, education Management, Quality Improvement, school resources

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi upaya pengembangan kompetensi manajemen guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya sekolah, dengan fokus pada studi kasus di MTs Raudhatul Muttaqien. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Responden terdiri dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik Miles, Huberman, dan Saldana, yaitu: 1) pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan studi dokumen; 2) kondensasi data, proses pemilihan data wawancara observasi dan studi dokumen sesuai dengan peruntukannya; 3) penyajian data dilakukan setelah kondensasi data selesai, kemudian dibuat laporan hasil penelitian; 4) verifikasi data dan menarik kesimpulan berdasarkan hasil temuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya sekolah di MTs Raudhatul Muttaqien. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengembangan kompetensi meliputi dukungan kepemimpinan, program pelatihan yang terstruktur, kolaborasi antar staf, dan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi pembuat kebijakan, manajer pendidikan, dan praktisi pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah menengah.

**Kata kunci:** pengembangan kompetensi, manajemen pendidikan, peningkatan kualitas, sumber daya sekolah

## 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan pilar dasar, memainkan peran penting guru dan tenaga kependidikan menjadi kunci utama dalam menyelenggarakan proses pembelajaran yang berkualitas. Pengembangan kompetensi manajemen guru dan tenaga kependidikan menjadi landasan fundamental dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang pendidikan (Yulaekah et al., 2023). Secara esensial, tujuan pendidikan adalah untuk mempersiapkan individu agar dapat menghadapi tuntutan masa depan dengan lebih baik, baik dalam dimensi personal maupun sosial, yang meliputi peran mereka sebagai anggota masyarakat, warga negara, serta dalam konteks hubungan antarbangsa. Dalam perspektif agama, konsepsi masa depan juga mencakup aspek kehidupan duniawi serta pandangan terhadap kebahagiaan dalam kehidupan setelahnya (Keling & Hasibuan, 2021). Melihat pendidikan menjadi fondasi bagi pengembangan individu menuju kesempurnaan sebagai manusia yang sesungguhnya. Sasaran utama dari pendidikan adalah manusia itu sendiri. Tujuannya adalah untuk membantu peserta didik dalam mengaktualisasikan potensi-potensi kemanusiaannya (Apriyani & Rachmi, 2020). Potensi kemanusiaan ini merupakan potensi dasar yang menjadi landasan bagi perkembangan individu menjadi manusia sejati. Oleh karena itu, tugas pendidik hanya dapat dilaksanakan dengan benar dan efektif apabila pendidik memiliki pemahaman yang mendalam mengenai hakikat manusia secara menyeluruh (Supriadi, 2017).

Di tengah dinamika perubahan zaman dan tuntutan akan kemajuan pendidikan, tantangan yang dihadapi oleh guru dan tenaga kependidikan pun semakin kompleks. Mereka tidak hanya dituntut untuk menguasai materi pembelajaran, tetapi juga perlu memiliki keterampilan pengelolaan yang mumpuni untuk mengelola berbagai aspek di lingkungan sekolah. Dalam konteks ini, upaya pengembangan kompetensi menjadi sangat penting guna menghadapi tantangan tersebut (Ikbal, 2018). Dalam studi yang dilakukan oleh Supriadi, ditemukan beberapa hambatan yang sering kali menghambat proses pembelajaran. Salah satu hambatan tersebut adalah kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana sebagai fasilitas pendukung pembelajaran, baik untuk mendukung kemajuan para guru maupun siswa, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi mutu pembelajaran di sekolah. Selain itu, terdapat temuan bahwa banyak guru yang belum sepenuhnya berkomitmen untuk meningkatkan pendidikan mereka dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Supriadi, 2017).

Febriyani dalam penelitiannya mengungkap salah satu upaya mengatasi beberapa permasalahan diatas adalah dengan pelaksanaan program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi yang dilaksanakan oleh institusi pendidikan (Febriyani et al., 2022). Namun, melihat permasalahan yang kompleks dari pelaksanaan pembelajaran tidak cukup hanya digunakan satu cara untuk mengatasinya. Berbagai upaya perlu dilakukan terlepas dari adanya program peningkatan kompetensi (Susanti, 2021). Profesionalisme menjadi salah satu jawaban dan tantangan tersendiri dalam situasi tersebut (Artha et al., 2021). Tuntutan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan semakin dirasakan desakannya untuk peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan dan telah menjadi komitmen pendidikan nasional (Hasanah, 2022). Usaha yang paling tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan menjadi pertanyaan mendasar yang dialami setiap institusi pendidikan.

MTs Raudhatul Muttaqien adalah salah satu institusi pendidikan yang berada pada jenjang pendidikan dasar. Sekolah ini terbilang bukan sekolah yang sudah maju maupun

mapan dalam pengelolaan pembelajaran. Namun dalam pengamatan penulis, sekolah ini terbilang memiliki perkembangan yang signifikan dari berbagai aspek. Salah satunya dalam meningkatkan kualitas sumber daya sekolah melalui pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikannya. Hal ini menarik perhatian penulis untuk dapat mendalami bagaimana upaya yang dilakukan oleh sekolah tersebut. Dalam konteks ini, penulis akan membahas secara mendalam tentang pentingnya pengembangan kompetensi manajemen guru dan tenaga kependidikan dalam peningkatan kualitas sumber daya sekolah, dengan fokus pada studi kasus di MTs Raudhatul Muttaqien. Diharapkan artikel ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang strategi dan upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi manajemen para pendidik dan tenaga kependidikan demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

## **2. Metode**

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dekriptif dengan metode studi kasus holistik. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan lembaga pendidikan islam di MTs Raudhatul Muttaqien menggunakan sentralisasi kebudayaan jawa pada setiap aspek pendidikan dan pembelajaran. Penelitian ini dilakukan dengan menginterpretasikan kejadian atau peristiwa dengan menggambarkan berbagai kegiatan yang terjadi di MTs Raudhatul Muttaqien, Sleman, D.I. Yogyakarta. Data diambil dengan wawancara mendalam dengan subyek penelitian menggunakan metode purposif sampling, yakni kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah. Dalam penelitian kualitatif, data dapat dikatakan tidak valid apabila tidak terdapat perbedaan antara pelaporan peneliti dengan yang terjadi sesungguhnya pada objek penelitian. Maka dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik keabsahan data yang meliputi dua jenis teknik triangulasi, yakni triangulasi data dan triangulasi metode.

Analisis data dalam penelitian ini mempunyai empat kegiatan (Miles et al., 2013) yaitu sebagai berikut: 1) pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan studi dokumen; 2) kondensasi data, merupakan proses pemilihan data wawancara observasi dan studi dokumen sesuai dengan peruntukannya; 3) penyajian data dilakukan setelah kondensasi data selesai, kemudian dibuat laporan hasil penelitian; 4) verifikasi data dan menarik kesimpulan berdasarkan hasil temuan penelitian. Data yang diperoleh, yaitu proses implementasi pengembangan lembaga pendidikan islam menggunakan pendekatan kebudayaan jawa sebagai landasan peningkatan mutu pendidikan.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **3.1. Pola Kepemimpinan sebagai Dorongan Pengembangan Kompetensi**

Kepemimpinan telah lama diakui sebagai salah satu faktor kunci dalam pengembangan kompetensi individu dan organisasi. Dalam penelitian ini, penulis menemukan pentingnya peran kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Seringkali pemberian fasilitas terhambat karena kurangnya aspek finansial sekolah yang mengakibatkan melambatnya pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Namun, temuan penulis di MTs Raudhatul Muttaqien, aspek fasilitas tidak hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat material, tetapi dapat berbentuk ideal seperti halnya melibatkan sifat, sikap dan karakteristik kepala sekolah yang supel dan tidak kaku. Dengan karakter ini, kepala sekolah mampu masuk dalam setiap kepribadian guru dan tenaga pendidik. Fasilitasi kepala sekolah kepada guru dan tenaga kependidikan sebagai

bentuk dorongan dalam pengembangan kompetensi yang meliputi beberapa hal. Pertama, kepala sekolah selalu memberikan arahan yang jelas dan inspiratif. Kepemimpinan yang efektif mampu membimbing individu untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka. Dengan memberikan visi yang jelas dan memberdayakan anggotanya, kepala sekolah menciptakan lingkungan di mana pengembangan kompetensi menjadi prioritas bagi setiap individu.

Selain itu, kepala sekolah juga selalu memberikan sumber daya yang diperlukan bagi guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Hal ini mencakup peningkatan akses terhadap distribusi yang merata terhadap pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan, pembelajaran berkelanjutan, serta memfasilitasi pertukaran pengetahuan baik dalam lingkup internal sekolah maupun eksternal sekolah. Dengan memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan merasa didukung dalam upaya pengembangan mereka, kepala sekolah menciptakan suasana dorongan terhadap pertumbuhan individu dan kolaborasi yang berkelanjutan. Dengan adanya kolaborasi ini terdapat harapan tersendiri dari kepala sekolah bahwa lingkungan dimana seluruh warga sekolah dapat belajar satu sama lain dan mengembangkan kompetensi secara kolektif.

### **3.2. Program Pelatihan Terstruktur Berbasis Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan**

Program pelatihan berbasis kompetensi bagi guru dan tenaga kependidikan menjadi langkah penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya (Ikbal, 2018; Radinal, 2021). Dalam pengamatan, penulis menyoroti pentingnya pendekatan ini dalam membantu para pendidik mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung pembelajaran yang efektif. Pelatihan yang terstruktur memberikan kerangka kerja yang jelas tentang keterampilan apa yang harus dimiliki oleh guru dan tenaga kependidikan untuk sukses dalam pekerjaan mereka (Babuta & Rahmat, 2019). Terstruktur dalam hal ini mengarah dan fokus kepada pengembangan kompetensi yang relevan dan dapat diukur. Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah di MTs Raudhatul Muttaqien, pelaksanaan pelatihan meliputi beberapa rangkaian tahapan yang dimulai dari workshop pelaksanaan Kurikulum Merdeka hingga kepada pelatihan pengembangan kurikulum lokal atau internal sekolah. Kepala sekolah mengakui bahwa pelatihan yang dilaksanakan adalah inisiatif dan permintaan warga sekolah sendiri atas kesadaran menghadapi tantangan baru dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, pelatihan tidak hanya diorientasikan kepada guru, namun juga diikuti oleh tenaga kependidikan. Pelatihan guna pelaksanaan kurikulum Merdeka memiliki beberapa capaian yang akan didapat oleh guru dan tenaga kependidikan, diantaranya adalah pemahaman kurikulum merdeka, guru diberi pemahaman kurikulum Merdeka, pengimplementasian dan penginovasian dalam pembelajaran, penginovasian, serta penerapan dan penyesuaian administratif terkait pelaksanaan kurikulum tersebut (Hapsari et al., 2021).



**Gambar 1 Pelaksanaan Workshop Kurikulum Merdeka**

Setelah pelaksanaan *workshop*, guru dan tenaga kependidikan diarahkan untuk melaksanakan pelatihan selanjutnya, yakni pelatihan pengembangan kurikulum lokal dan penyesuaian dengan kurikulum nasional. *Workshop* dan pengembangan kurikulum lokal ini berjenjang dan dibuat dalam satu rangkaian acaramun berbeda hari dalam pelaksanaan. Orientasi pengembangan kurikulum lokal adalah salah satu upaya pengintegrasian kurikulum nasional dengan kondisi dan kebutuhan sekolah berdasarkan sosial budaya masyarakat dan tantangan zaman.



**Gambar 2. Pelatihan Pengembangan Kurikulum Lokal**

Dalam pengamatan penulis, pendekatan ini memungkinkan penyesuaian yang lebih baik dengan kebutuhan individu dan konteks pendidikan lokal. Pelatihan diatas merupakan bentuk pelatihan yang berbasis kompetensi dan memungkinkan untuk penyusunan program yang

disesuaikan dengan tingkat pengalaman serta kebutuhan peserta didik. Disisi yang lain, adanya kedua pelatihan tersebut akan memberikan perhitungan jangka panjang perihal proses pelaksanaan pembelajaran pada peserta didik. Pengamatan ini sejalan dengan hasil wawancara dengan beberapa guru yang mengikuti pelatihan, mereka beranggapan bahwa dengan adanya pelatihan tersebut, langkah sistematis seorang guru dapat dipersiapkan sedini mungkin untuk menghadapi peserta didik. Faktor karakter peserta didik yang bermacam-macam, guru menganggap pelatihan ini menjadi salah satu langkah pembukanya untuk berinovasi dalam pembelajaran. Dengan demikian, pelatihan ini menjadi lebih relevan dan efektif dalam mempersiapkan guru dan tenaga kependidikan untuk menanggapi kebutuhan pendidikan yang beragam.

### 3.3. Kolaborasi Guru dan Tenaga Kependidikan

Kolaborasi merupakan aspek vital dalam meningkatkan mutu pendidikan (Nurlindah et al., 2020). Pentingnya kerja sama ini akan menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan berdaya dimana hal ini memungkinkan pertukaran ide dan praktik terbaik. Melalui koordinasi dan kolaborasi, para *stackholder* sekolah dapat saling belajar satu sama lain dan mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.



Gambar 3 Rapat Rutin Koordinasi dan Kolaborasi Internal Sekolah

Selanjutnya, kolaborasi memfasilitasi pengintegrasian beragam perspektif dan pendekatan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti guru, tenaga kependidikan, dan administrator, kolaborasi menciptakan ruang untuk menyelaraskan tujuan, mengidentifikasi kebutuhan siswa, dan merancang program pembelajaran yang holistik dan relevan. Menurut hasil wawancara dengan tenaga kependidikan di sekolah tersebut, dalam rapat rutin koordinasi dan kolaborasi para *stackholder* sekolah membicarakan hal urgen dan perkembangan pendidikan saat ini. Rapat rutin ini tidak hanya membahas itu saja, namun juga membahas secara detail perihal pelaksanaan program sekolah diluar konteks pembelajaran kelas. Sehingga, pelaksanaan pendidikan saling terintegrasi antara pembelajaran yang berada dalam kelas dengan pelaksanaan program sekolah di waktu yang akan datang. Dalam hal yang lain, sebagai salah

satu tenaga kependidikan di sekolah, kita juga dapat mempersiapkan dan menyesuaikan kebutuhan pelaksanaan kegiatan sekolah baik dalam pembelajaran maupun dalam program kegiatan sekolah. Lanjutnya, adanya rapat koordinasi dan kolaborasi tersebut memperkuat ikatan sosial dan profesional antara guru dan tenaga kependidikan. Melalui kerja tim yang kooperatif, mereka membangun hubungan yang kuat dan saling mendukung, yang merupakan pondasi yang penting untuk budaya sekolah yang positif dan inklusif (Yusuf & Rahim, 2018). Dengan saling mendukung dan memperkuat satu sama lain, guru dan tenaga kependidikan dapat menciptakan lingkungan di mana semua anggota staf merasa dihargai dan didukung dalam upaya mereka untuk meningkatkan mutu pendidikan. Secara keseluruhan, kolaborasi antara guru dan tenaga kependidikan memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Melalui kerja tim yang kooperatif, pertukaran ide dan praktik terbaik, serta penggunaan sumber daya secara efisien, kolaborasi menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan inklusif di mana semua siswa memiliki kesempatan untuk meraih potensi yang maksimal (Amanah et al., 2021).

### **3.4. Keterlibatan Pengambilan Keputusan**

Keterlibatan pengambilan keputusan merupakan aspek penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan berdaya. Penulis mengamati pentingnya melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan administrator, dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan kebijakan sekolah, program pembelajaran, dan masalah-masalah penting lainnya. Keterlibatan ini memungkinkan para pemangku kepentingan untuk menyumbangkan beragam perspektif dan pengalaman mereka. Seperti halnya yang dirasakan oleh kepala sekolah akan berbeda dengan apa yang dirasakan oleh guru. Begitupun sebaliknya, apa yang dipahami oleh tenaga kependidikan belum tentu sama dengan apa yang dipahami oleh kepala sekolah. Dengan mendengarkan suara semua pihak yang terlibat, keputusan yang diambil dapat menjadi lebih holistik dan relevan dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat sekolah. Ini menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap keputusan tersebut dan meningkatkan dukungan terhadap implementasinya.

Selain berbicara mengenai pemahaman dan pengalaman, pengambilan keputusan juga akan membuka komunikasi secara terbuka dan transparan antara semua pihak yang terlibat. Seperti halnya diskusi terbuka tentang masalah-masalah yang relevan, keterlibatan ini membantu membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat antara sekolah dan komunitasnya. Hal ini penting karena kepercayaan adalah fondasi dari kolaborasi yang efektif dan dukungan yang berkelanjutan. Melalui hasil wawancara dengan kepala sekolah, adanya keterlibatan dalam setiap pengambilan keputusan juga mempertegas dan memperkuat adanya tanggungjawab bersama dalam menjalankan kebijakan dan program pendidikan. Disisi yang lain, kepala sekolah menambahkan keputusan yang diambil menjadi lebih terinformasi dan akuntabel. Ini membantu mencegah adanya keputusan yang tidak dipahami atau didukung oleh semua pihak yang terlibat. Berkenaan dengan hal tersebut, keputusan menciptakan kesempatan untuk pembelajaran bersama dan pertumbuhan profesional. Memahami pengertian profesional, kepala sekolah mengungkap bahwa yang dinamakan profesional adalah dapat memisahkan sesuai tempatnya antara privasi dan profesi, sejauh ini melalui partisipasi aktif, guru dan tenaga kependidikan dapat memperluas pemahaman mereka dan meningkatkan keterampilan mereka dalam berkomunikasi, bekerja sama, dan memecahkan masalah bersama dalam ruang lingkup sekolah. Sehingga mereka dapat saling menghormati

hak setiap individu dalam pembentukan kebijakan yang memengaruhi mereka. Ini menciptakan perasaan kepemilikan dan tanggung jawab yang kuat di antara seluruh anggota komunitas sekolah.

#### 4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di MTs Raudhatul Muttaqien, dapat disimpulkan beberapa hal dalam pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya sekolah, diantaranya, Pertama, dalam pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan membutuhkan dorongan yang tidak hanya berupa aspek finansial dalam bentuk material sebagai fasilitasi peningkatan kompetensi. Namun, peran dorongan kepala sekolah yang seperti pemberian arahan yang jelas dan memberikan inspirasi menjadi point substansi dalam pengembangan kompetensi. Disisi yang lain, fasilitasi berupa peningkatan akses distribusi dan pertukaran pengetahuan menjadi krusial dalam membentuk kesadaran akan pentingnya mengembangkan kompetensi bagi guru dan tenaga kependidikan. Kedua, pelaksanaan program kegiatan pelatihan atau workshop sebagai implementasi formal pengembangan kompetensi juga perlu dilaksanakan tidak sekedar hanya kegiatan formal. Terlebih kegiatan tersebut menyentuh akar substansi pengembangan yang tidak hanya berdasarkan aturan, namun juga kultur yang berlaku dalam suatu wilayah. Disisi yang lain, adanya kedua pelatihan tersebut akan memberikan perhitungan jangka panjang perihal proses pelaksanaan pembelajaran pada peserta didik. Pelatihan ini juga akan mempersiapkan guru dan tenaga kependidikan untuk menanggapi kebutuhan pendidikan yang beragam. Ketiga, kolaborasi dan koordinasi menjadi aspek vital dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dimana kolaborasi dapat dijadikan sebagai wahana belajar satu sama lain dan mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan pengajaran. Selain itu, hal ini menciptakan kerja tim yang kooperatif, membangun hubungan yang kuat dan saling mendukung, yang merupakan pondasi yang penting untuk budaya sekolah yang positif dan inklusif sehingga terdapat kesempatan untuk meraih potensi yang maksimal. Terakhir, keterlibatan dalam pengambilan keputusan adalah aspek penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan berdaya. Hal ini menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap keputusan tersebut dan meningkatkan dukungan terhadap implementasinya melalui komunikasi yang terbuka dan transparan. Sehingga terdapat rasa saling menghormati hak setiap individu dalam pembentukan kebijakan.

#### Daftar Rujukan

- Ikbal, P. A. M. (2018). Manajemen pengembangan kompetensi profesional guru. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 3(1).
- Amanah, I. M., Hermawan, A. H., & Hidayat, W. (2021). Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 6(1), 55–62. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i1.6121>
- Apriyani, H., & Rachmi, H. (2020). Program Pengembangan Manajemen Diklat Peningkatan Kompetensi Profesionalisme di Sekolah Dasar Kabupaten Bogor. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(12), 1607–1616. <http://e-journalmitramanajemen.com>
- Artha, A. Y., Sion, H., & Soan, U. F. (2021). Manajemen Pelatihan Guru Sekolah Dasar untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional di Kabupaten Seruyan. *Journal of Environment and Management*, 2(2), 114–123. <https://doi.org/doi.org/10.37304/jem.v2i2.2939>
- Babuta, A. I., & Rahmat, A. (2019). Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Melalui Pelaksanaan Supervisi Klinis dengan Teknik Kelompok. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 03(01), 1–28. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim>

- Febriyanni, R., Sari, N. A., & Syarifaj. (2022). Manajemen Pengembangan Karir Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 1 Langkat. *Journal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 2(2), 121–131.
- Hasanah, N. (2022). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*.
- Keling, M., & Monang Hasibuan, M. (2021). Manajemen Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Yusufiah Kecamatan Rantau Selatan. *Benchmarking: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 124–136. <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2013). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3 ed.). SAGE Publication.  
<https://books.google.co.id/books?id=p0wXBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Nurlindah, Mustami, Muh. K., & Musdalifah. (2020). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal IDAARAH*, 4(1), 40–51.
- Hapsari, A. P., Setiawan, F., & Atmojo, S. T. (2021). Analisis Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Di SMK Trisula 1 Depok. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 2(4), 157-164.
- Radinal, W. (2021). Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik di Era Disrupsi. *Al-Fatih*, 1(1), 9–21. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/ALF>
- Supriadi, D. (2017). Implementasi Manajemen Inovasi dan Kreativitas Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Indonesian Journal of Education Management & Administrasi Review*, 1(2).
- Susanti, H. (2021). Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 33–48. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i1.254>
- Yulaekah, Afriza, & Andriani, T. (2023). Konsep Dasar Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i3>
- Yusuf, R., & Rahim, A. W. A. (2018). Manajemen Berbasis Kinerja dalam Peningkatan Pelayanan Pendidikan yang Bermutu. *Foramadiahi*, 10(2).