

## MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH IQRO PALANGKA RAYA

Khusnul Hasanah<sup>1</sup>, Triwid Syafarotun Najjah<sup>2</sup>, Slamet Riyadi<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Palangka Raya, Indonesia

Email: [khusnulhasanah021@gmail.com](mailto:khusnulhasanah021@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.1886>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 27 January 2026

Final Revised: 11 February 2026

Accepted: 16 March 2026

Published: 30 April 2026

#### Keywords:

Teaching Staff Management

Islamic Boarding School

Salafiyah Education



### ABSTRAK

*This study aims to describe the management of teaching staff at the Salafiyah Iqro Islamic Boarding School in Palangka Raya, which includes planning, recruitment, placement, training, rewards, and termination of teaching staff. This study uses a qualitative approach with a descriptive research type. Data collection techniques were conducted through interviews, and observation, while data analysis used data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques. The results show that teacher management at the Salafiyah Iqro Islamic Boarding School in Palangka Raya is carried out in a simple and familial manner, but still reflects the functions of educational management. Teacher planning is carried out in a simple manner by adjusting to the needs and characteristics of the boarding school. Teacher recruitment is carried out internally through recommendations from the boarding school environment without open announcements. The placement of teaching staff is adjusted to their competence, educational background, and the subjects they teach. The development of teaching staff has not been carried out formally and structurally, but is carried out through guidance from leaders, deliberations, and comparative study activities. Rewards are given in material and non-material forms, while the dismissal of teaching staff is not carried out formally.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya yang meliputi perencanaan, perekrutan, penempatan, pembinaan, penghargaan, dan pemberhentian tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dan observasi, sedangkan analisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana dan bersifat kekeluargaan, namun tetap mencerminkan fungsi-fungsi manajemen pendidikan. Perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara sederhana dengan menyesuaikan kebutuhan dan karakteristik pesantren. Perekrutan tenaga pendidik dilaksanakan secara internal melalui rekomendasi lingkungan pesantren tanpa pengumuman terbuka. Penempatan tenaga pendidik disesuaikan dengan kompetensi, latar belakang pendidikan, dan mata pelajaran yang diampu. Pembinaan tenaga pendidik belum dilakukan secara formal dan terstruktur, namun dilaksanakan melalui bimbingan pimpinan, musyawarah, dan kegiatan studi banding. Penghargaan diberikan dalam bentuk material dan nonmaterial, sementara pemberhentian tenaga pendidik tidak dilakukan secara formal.*

**Kata kunci:** Manajemen Tenaga Pendidik, Pondok Pesantren, Pendidikan Salafiyah.

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah salah satu aspek terpenting dalam suatu negara. Kualitas pendidikan yang ada di sebuah negara sering kali menjadi tolok ukur kemajuan dan kesejahteraan bangsa tersebut (Minan, 2022). Melalui Melalui proses pendidikan, peserta didik dibimbing untuk mengembangkan seluruh potensi dirinya secara menyeluruh, baik potensi intelektual, spiritual, sosial, maupun moral (Kurniawan *et al.*, 2020). Omar Muhammad al-Toumi al-Syaibani menjelaskan bahwa pendidikan Islam merupakan proses yang mengubah perilaku individu dalam aspek kehidupan pribadi, sosial, dan lingkungan, melalui pengajaran yang dianggap sebagai aktivitas utama serta sebagai salah satu profesi penting di antara sekian banyak profesi lainnya dalam masyarakat (Nurjali & Rosadi, 2021).

Salah satu lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter dan kepribadian peserta didik adalah pondok pesantren. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional memiliki kontribusi besar dalam mencetak generasi yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia. Di tengah dinamika perkembangan zaman yang semakin kompleks, pondok pesantren dituntut untuk terus beradaptasi, tidak hanya dalam aspek pembelajaran, tetapi juga dalam pengelolaan lembaga serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam pondok pesantren menjadi faktor penentu dalam mewujudkan tujuan pendidikan Islam secara menyeluruh (Ningsih *et al.*, 2020). Kepemimpinan di lingkungan pesantren memiliki karakteristik yang khas. Seorang pimpinan pesantren tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai teladan spiritual, pengayom, dan pembina moral. Pimpinan pesantren dituntut mampu mengarahkan seluruh elemen pesantren, termasuk ustadz, ustadzah, dan tenaga kependidikan agar dapat bekerja secara profesional dan berintegritas. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi efektivitas manajemen tenaga pendidik dan kependidikan (Windasari *et al.*, 2024).

Terkait dengan manajemen, Pondok Pesantren dengan keanekaragamannya termasuk lembaga atau organisasi pendidikan yang unik. Antara lain karena di pondok pesantren terdapat figur Kiai yang memiliki peranan dan kewenangan yang luar biasa, hingga dalam perspektif ilmu manajemen seringkali terjadi kontradiktif atau tidak sesuai dengan kode etiknya (Asifudin, 2016). Pondok pesantren memiliki peran strategis dalam mencetak generasi yang tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual, tetapi juga memiliki keimanan dan akhlak yang kuat (Sabil & Diantoro, 2021). Di dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin harus benar-benar dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi keseluruhan organisasi (Juhji *et al.*, 2020). Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam adalah proses sekaligus kunci. Peran pimpinan sebagai inisiator agar terciptanya kerjasama diantara sumber daya yang ada, dalam hal ini proses mempengaruhi adalah menjadi tugas pokok dari seorang pemimpin (Siregar, 2021). Sejarah awal kepemimpinan di bumi dalam perspektif al-Qur'an dapat dipahami dari komunikasi metafisis antara Allah swt. Dan malaikat tentang penciptaan khalifah (*pemimpin*) di muka bumi (Ahmadi & Putri, 2025). Hal ini tersurat dalam Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 30, Allah swt. berfirman:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: "Dan ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat, 'Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi.' Mereka berkata, 'Mengapa Engkau menjadikan di bumi itu

*orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji-Mu dan mensucikan-Mu?' Allah berfirman, 'Sesungguhnya-Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui'" (Kementrian Agama, 2019). Ayat tersebut menegaskan konsep khalifah sebagai pemimpin yang memikul amanah untuk mengelola dan mengatur kehidupan di bumi secara bijaksana.*

Manajemen dalam pendidikan sangatlah penting khususnya pada lembaga pendidikan Islam harus mampu melaksanakan manajemen pendidikan secara efektif dan efisien (Salsabila *et al.*, 2024). Manajemen tenaga pendidik adalah komponen manajemen sumber daya manusia, yang didefinisikan sebagai pencarian yang paling cocok antara sumber daya manusia dan kebutuhan organisasi, dari segi kuantitas dan kualitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru adalah pendidik sekaligus sumber daya utama dari sistem pendidikan dan membutuhkan manajemen khusus (Komariyah *et al.*, 2021).

Untuk mewujudkan tenaga pendidik yang professional maka ada manajemen yang baik dari kepala sekolah, dimana manajemen sebagai bagian yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan, tanpa manajemen maka lembaga pendidikan tersebut tidak berjalan dengan baik, seluruh bagian dalam manajemen memberi peranan penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang dibangun (Parlina *et al.*, 2022). Tenaga pendidik merupakan sumber daya paling penting dalam suatu Lembaga Pendidikan atau sekolah. Karena tenaga pendidik melurupakan fasilitator dan penggerak utama dalam menjalankan program-program Pendidikan di sekolah. Pengelolaan terhadap tenaga pendidik seyogianya merupakan pengimplementasikan konsep manajemen untuk sumber daya manusia dalam organisasi (Parlina *et al.*, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik, organisasi pendidik sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, penempatan, pembinaan, penghargaan, dan pemberhentian (Lorensius *et al.*, 2021). Melalui manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengelolaan tenaga pendidik, memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Penerapan manajemen yang baik terbukti mampu mengoptimalkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia, sehingga berdampak pada peningkatan profesionalisme guru maupun karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Setianingsih *et al.*, 2021).

Pondok Pesantren Salafiyah Iqro di Palangka Raya merupakan salah satu pesantren yang berpegang pada metode salafiyah dalam sistem pendidikannya. Pondok Pesantren Salafiyah Iqro yang beralamatkan di Jl. Karanggan Induk RT 003, RW 004 Kelurahan Tanjung Pinang, Kecamatan Pahandut Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah yang di dirikan pada tahun 2004. Untuk tahun pelajaran 2025/2026 jumlah santri dipesantren ini sebanyak 74 orang dengan jumlah rombongan sebanyak 3 kelas yaitu ula, ulya, dan wustha. Jumlah uastadz dan ustazah sebanyak 20 orang dan 1 staf admin.

Di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya, sistem kepengurusan di pesantren ini diwariskan secara turun-temurun dalam lingkungan keluarga (zuriat), pengurus pesantren lainnya juga terdiri dari orang-orang terdekatnya. Terdapat 6 saudara kandung yang turut berperan aktif sebagai tenaga pendidik dan pengajar di pondok pesantren tersebut. Berdasarkan wawancara awal, perekrutan yang diterapkan cenderung tertutup dan lebih mengandalkan sistem kepercayaan serta kekerabatan, di mana tenaga pendidik direkrut melalui jalur internal keluarga atau rekomendasi dari orang-orang terdekat. Hal ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen belum sepenuhnya berbasis pada prinsip profesionalitas dan keterbukaan, sehingga berpotensi membatasi masuknya tenaga pendidik yang memiliki kompetensi yang lebih luas. Selain itu, dalam aspek pengembangan sumber

daya manusia, berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren diketahui bahwa tenaga pendidik belum pernah mengikuti kegiatan pelatihan dalam bentuk apa pun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa fungsi pembinaan dan pengembangan belum berjalan secara optimal, padahal pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan pedagogik dan profesional tenaga pendidik.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya, yang meliputi proses perencanaan, perekrutan, penempatan, pengembangan, pemberian penghargaan, serta pemberhentian tenaga pendidik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana praktik manajemen tenaga pendidik tersebut dilaksanakan di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berlangsung dalam lingkungan alami dengan tujuan menafsirkan fenomena yang terjadi, serta dilakukan dengan memanfaatkan berbagai metode yang tersedia (Anggito & Setiawan, 2018). Penelitian berlokasi dipondok Pondok Pesantren Salafiyah Iqro yang beralamatkan di Jl. Karanggan Induk RT 003, RW 004 Kelurahan Tanjung Pinang, Kecamatan Pahandut Kota Palangka Raya, provinsi Kalimantan Tengah. Sumber penelitian diperoleh dari pimpinan pondok pesantren sebagai sumber, adapun informan diperoleh dari Uztad dan ustadzah yang mengajar. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengumpulkan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber data dalam penelitian ini adalah mengkroscek data dari sumber yang berbeda, sedangkan triangulasi teknik yang digunakan untuk mengkroscek data dari teknik yang berbeda. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah analisis data Miles, Huberman, dan Saldana yang dimana terdapat tiga langkah yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles *et al.*, 2014). Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses manajemen tenaga pendidik yang ada dipondok pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Hasil***

#### **A. Perencanaan Tenaga Pendidik**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pondok perencanaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana dengan menyesuaikan kebutuhan dan karakteristik pesantren. Dalam proses perencanaannya, pihak pesantren lebih menekankan pada tenaga pendidik yang merupakan lulusan pesantren, karena dianggap telah memiliki dasar (basic) yang kuat dalam bidang tahfidz Al-Qur'an serta pemahaman kitab kuning. Selain itu, lulusan pesantren dianggap lebih memahami budaya, nilai-nilai, serta sistem pembelajaran khas pesantren, sehingga memudahkan mereka dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan dan tradisi yang berlaku. Dengan demikian, perencanaan tenaga pendidik di pesantren ini lebih berorientasi pada kesesuaian kompetensi keagamaan dan karakter kepribadian dengan kebutuhan pesantren.

## B. Perekrutan Tenaga Pendidik

Temuan wawancara proses perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana dan bersifat internal. Ketika pondok mengalami kekurangan tenaga pendidik, pimpinan pondok tidak membuka rekrutmen secara terbuka melalui pengumuman resmi atau media sosial. Sebaliknya, informasi kebutuhan tenaga pendidik disampaikan secara lisan dari mulut ke mulut di lingkungan internal pesantren, khususnya kepada para ustadz dan ustazah yang telah mengajar. Melalui cara ini, calon tenaga pendidik yang direkomendasikan umumnya sudah dikenal secara personal dan dinilai memahami kultur pesantren.

Temuan Wawancara perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan melalui beberapa tahapan agar prosesnya lebih terstruktur. Setelah calon tenaga pendidik diperoleh, tahap selanjutnya adalah proses seleksi yang dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: 1) Seleksi berkas administratif untuk menilai kelengkapan dan kesesuaian dokumen dengan persyaratan yang telah ditetapkan. 2) Wawancara dan tes kompetensi, di mana wawancara bertujuan untuk menilai motivasi calon tenaga pendidik, serta etika keagamaan yang dimiliki karena harus mengetahui bagaimana kesiapan dari calon tenaga pendidik karena tugas tidak hanya mengajarkan sekedar dalam kelas saja tetapi bagaimana cara mereka kebersamai santri ketika diluar. Adapun tes kompetensi meliputi tes keagamaan untuk melihat kemampuan membaca Al-Qur'an, pemahaman kitab, serta kemampuan pada bidang pembelajaran umum sesuai dengan mata pelajaran yang akan diampu.

## C. Penempatan Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil wawancara penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara keilmuan yang dimiliki dengan mata pelajaran yang diampu. Pada dasarnya, seluruh tenaga pendidik di pesantren ini memiliki latar belakang dasar keilmuan tahfiz Al-Qur'an, sehingga mereka memiliki kompetensi yang kuat dalam bidang keagamaan, khususnya dalam pembinaan hafalan dan pemahaman Al-Qur'an.

Dari hasil wawancara lebih lanjut, tidak seluruh tenaga pendidik memiliki kualifikasi pendidikan formal pada jenjang sarjana. Oleh karena itu, dalam pembagian tugas mengajar, pihak pesantren menerapkan kebijakan khusus, yaitu mata pelajaran umum hanya diajarkan oleh tenaga pendidik yang telah memiliki kualifikasi sarjana sesuai dengan bidang yang diajarkan. Kebijakan ini bertujuan untuk menjaga kualitas pembelajaran, terutama pada mata pelajaran umum yang menuntut penguasaan akademik dan metodologi pengajaran yang lebih sistematis. Sementara itu, tenaga pendidik yang belum bergelar sarjana lebih difokuskan pada pengajaran bidang keagamaan, seperti tahfiz Al-Qur'an dan kitab kuning. Dengan demikian, penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya telah disesuaikan dengan kompetensi, latar belakang pendidikan, serta kebutuhan pesantren, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan optimal.

## D. Pembinaan Tenaga Pendidik

Berdasarkan temuan hasil wawancara, pembinaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya belum dilaksanakan melalui program pelatihan formal yang terstruktur. Meskipun demikian, pihak pesantren tetap berupaya melakukan pembinaan melalui kegiatan studi banding ke pondok pesantren lain. Kegiatan ini dimaksudkan sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan wawasan bagi tenaga pendidik, khususnya dalam memahami berbagai metode pembelajaran

pesantren yang diterapkan di tempat lain. Studi banding tersebut dilaksanakan secara berkala, yakni sekitar dua hingga tiga kali dalam satu tahun. Melalui kegiatan ini, tenaga pendidik diharapkan dapat memperoleh pengalaman baru, menambah referensi dalam pelaksanaan pembelajaran, serta mengadaptasi praktik-praktik baik yang relevan dengan kondisi dan nilai-nilai pesantren.

Selain itu, pembinaan tenaga pendidik juga dilakukan melalui bimbingan langsung dari pimpinan pondok, pemberian keteladanan, serta musyawarah internal yang dilaksanakan secara kekeluargaan. Bimbingan langsung diberikan dalam bentuk arahan, nasihat, dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas mengajar, baik terkait metode pembelajaran, kedisiplinan, maupun sikap dan tanggung jawab sebagai pendidik. Musyawarah internal dilaksanakan sebagai sarana komunikasi dan pembinaan bersama, di mana tenaga pendidik dapat menyampaikan kendala, berbagi pengalaman, serta mendiskusikan solusi atas permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Melalui bentuk pembinaan yang bersifat sederhana, informal, dan berbasis kekeluargaan ini, pesantren berupaya memastikan bahwa tenaga pendidik tetap mengalami pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, meskipun dilaksanakan sesuai dengan kondisi dan budaya Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya.

#### E. Penghargaan Tenaga Pendidik

Berdasarkan temuan lapangan, Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya menerapkan sistem penghargaan bagi tenaga pendidik yang mencakup aspek material dan nonmaterial. Pemberian penghargaan ini dipandang sebagai bagian dari upaya pesantren dalam memotivasi tenaga pendidik agar tetap berkomitmen dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas kependidikan. Penghargaan material umumnya diwujudkan melalui penambahan honor atau gaji bagi tenaga pendidik yang menunjukkan kinerja baik, loyalitas, serta dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas. Sedangkan pesantren juga memberikan penghargaan nonmaterial, seperti penghormatan dari pimpinan pesantren, kepercayaan untuk mengemban tanggung jawab tambahan, serta pengakuan atas peran dan pengabdian tenaga pendidik di lingkungan pesantren. Penilaian kinerja tersebut tidak hanya dilihat dari kemampuan mengajar, tetapi juga dari kedisiplinan, keaktifan dalam kegiatan pesantren, serta kesediaan berkontribusi dalam berbagai kegiatan keagamaan dan kepesantrenan. Pemberian penghargaan material ini disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi pesantren, sehingga dilaksanakan secara sederhana namun tetap bermakna bagi tenaga pendidik.

Dari hasil wawancara lebih lanjut dengan uztajah yang mengajar, diketahui bahwa penghargaan yang diberikan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dirasakan sebagai bentuk perhatian dan apresiasi atas kinerja serta pengabdian mereka. Tenaga pendidik menyatakan bahwa penambahan gaji bagi pendidik yang dinilai berprestasi atau menunjukkan kinerja yang baik menjadi salah satu bentuk penghargaan yang cukup bermakna, karena menunjukkan adanya pengakuan dari pimpinan pesantren terhadap usaha dan tanggung jawab yang telah dijalankan.

#### F. Pemberhentian Tenaga Pendidik

Berdasarkan penjelasan pimpinan pondok selama ini, Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya belum pernah melakukan pemberhentian tenaga pendidik secara formal. Apabila terdapat tenaga pendidik yang tidak dapat melaksanakan tugasnya secara optimal, pihak pesantren tidak melakukan pemberhentian, melainkan memberikan waktu untuk beristirahat atau menghentikan sementara aktivitas mengajar. Kebijakan tersebut diambil sebagai bentuk toleransi dan penghormatan terhadap tenaga pendidik, tanpa mengakhiri statusnya sebagai bagian dari pesantren.

Sejalan dengan kondisi tersebut, Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya juga belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus yang mengatur pemberhentian tenaga pendidik. Pada praktiknya, keberadaan tenaga pendidik di pesantren ini bersifat sepanjang hayat, selama yang bersangkutan masih mampu dan bersedia mengabdikan diri dalam kegiatan kependidikan pesantren. Dengan demikian, sistem pengelolaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya lebih menekankan pada nilai kekeluargaan, pengabdian, dan keberlanjutan peran tenaga pendidik, dibandingkan dengan mekanisme pemberhentian formal sebagaimana yang berlaku pada lembaga pendidikan formal lainnya.

## ***Pembahasan***

### **A. Perencanaan Tenaga Pendidik**

Berdasarkan hasil temuan lapangan perencanaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana dengan menyesuaikan kebutuhan dan karakteristik pesantren. Dalam proses perencanaannya, pihak pesantren lebih menekankan pada tenaga pendidik yang merupakan lulusan pesantren, karena dianggap telah memiliki dasar (*basic*) yang kuat dalam bidang tahfidz Al-Qur'an serta pemahaman kitab kuning. Hal ini sejalan dengan pandangan Harold K. dan C. O Donel menyatakan perencanaan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumberdaya manusia yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi atau lembaga pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Umasih, 2015). Hal ini menandakan bahwa perencanaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilakukan secara sederhana namun tetap terarah, dengan mempertimbangkan kebutuhan riil serta karakteristik khas pesantren.

Temuan lapangan Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya, perencanaan tenaga pendidik memiliki peran yang sangat penting untuk menjamin keberlangsungan proses pendidikan pesantren. Perencanaan tenaga pendidik dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan pesantren, kesinambungan pembelajaran, serta kesesuaian kompetensi pendidik dengan karakter pendidikan salafiyah. Meskipun perencanaan tenaga pendidik di pesantren ini cenderung bersifat kekeluargaan dan sederhana, praktik tersebut tetap mencerminkan fungsi perencanaan manajemen, karena pengelola pesantren secara sadar menentukan jumlah, peran, dan keberlanjutan tenaga pendidik yang akan mengajar. Dengan demikian, perencanaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya menjadi fondasi penting dalam menjaga kualitas pembelajaran dan keberhasilan pendidikan pesantren secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan itu, Martin menekan bahwasanya perencanaan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu (Martin, 2013). Pendekatan ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berfokus pada jumlah tenaga pendidik, tetapi juga pada kualitas dan kesesuaian kompetensi dengan nilai-nilai yang dikembangkan di lingkungan pesantren

Perencanaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan pembelajaran serta kesinambungan pendidikan pesantren. Dalam tahap perencanaan, pihak pesantren menetapkan kriteria tenaga pendidik yang akan direkrut, dengan menekankan pada lulusan pesantren yang

telah memiliki dasar keilmuan yang kuat, khususnya dalam bidang tahfidz Al-Qur'an dan pemahaman kitab kuning. Perencanaan ini dilakukan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang tersedia mampu mendukung visi dan misi pesantren salafiyah, serta menjaga kualitas pembelajaran keagamaan. Hal ini juga diperkuat oleh Komariah dan Triatna dalam Rusdiana memandang guru merupakan ujung tombak pendidik, yang dimana keberadaan pendidik menjadi aspek penting bagi keberhasilan sekolah/madrasah (Rusdiana, 2024).

#### B. Perekrutan Tenaga Pendidik

Hasil penelitian bahwasanya konsep rekrutmen juga tercermin dalam praktik perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya. Pihak pesantren melakukan proses pencarian dan penentuan calon tenaga pendidik berdasarkan kebutuhan pembelajaran serta kesesuaian dengan karakter pendidikan pesantren. Sejalan dengan pandangan Singodimedjo yang dikutip Candra Wijaya dalam bukunya, mengatakan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para peramal untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi (Wijaya *et al.*, 2019). Dalam pelaksanaannya, pesantren lebih menekankan perekrutan tenaga pendidik yang berasal dari lulusan pesantren, baik dari lingkungan internal maupun eksternal, karena dinilai telah memiliki dasar keilmuan yang kuat dalam bidang tahfidz Al-Qur'an dan pemahaman kitab kuning. Selain itu, aspek akhlak, loyalitas, dan kesiapan mengabdikan juga menjadi pertimbangan utama dalam menarik calon tenaga pendidik. Meskipun proses rekrutmen di pesantren ini cenderung bersifat sederhana dan kekeluargaan, karena pesantren secara sadar melakukan proses seleksi untuk memperoleh tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya.

Hasil temuan bahwasanya, proses perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana dan bersifat internal. Ketika pondok mengalami kekurangan tenaga pendidik, pimpinan pondok tidak membuka rekrutmen secara terbuka melalui pengumuman resmi atau media sosial. Sebaliknya, informasi kebutuhan tenaga pendidik disampaikan secara lisan dari mulut ke mulut di lingkungan internal pesantren, khususnya kepada para ustadz dan ustazah yang telah mengajar. Melalui cara ini, calon tenaga pendidik yang direkomendasikan umumnya sudah dikenal secara personal dan dinilai memahami kultur pesantren. Dalam perekrutan penyampaian visi, misi, serta sistem pendidikan pesantren kepada calon tenaga pendidik, sekaligus pengenalan kemampuan, latar belakang pendidikan, dan kesiapan calon pendidik untuk mengabdikan di lingkungan pesantren. Faustino Cardoso Gomes memperkuat pandangan itu dengan menjelaskan bahwa rekrutmen (*recruitment*) merupakan proses komunikasi dua arah, pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai (Gomes, 1981).

Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencana tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan (Rezeki, 2024). Calon tenaga kerja yang akan direkrut dapat diambil dari internal organisasi maupun eksternal organisasi. Perekrutan tenaga kerja dari dalam biasanya dilakukan oleh organisasi/perusahaan yang telah lama berjalan dan

memiliki sistem karier yang baik (Suhardi, 2023).

### C. Penempatan Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara dengan pimpinan pondok, penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara keilmuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik dengan mata pelajaran yang diampu. Penempatan ini bertujuan agar proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan optimal, sehingga materi yang disampaikan sesuai dengan kompetensi dan keahlian tenaga pendidik. Selain itu, penempatan tenaga pendidik juga memperhatikan pengalaman mengajar serta pemahaman terhadap karakteristik pendidikan pesantren, sehingga tenaga pendidik mampu menjalankan perannya secara profesional dan sejalan dengan visi serta tujuan pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya. Menurut Rebore dalam buku Wijaya "*the placement of employees within the school system is the responsibility of the superintendents of schools*" (C. Wijaya et al., 2023). Oleh karena itu, penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan melalui pertimbangan yang matang antara latar belakang keilmuan, pengalaman mengajar, serta kemampuan memahami karakteristik pendidikan pesantren.

Namun demikian, terdapat tenaga pendidik yang latar belakang pendidikannya belum berada pada jenjang sarjana. Oleh karena itu, dalam pembagian tugas mengajar, pihak pesantren menetapkan kebijakan yang disesuaikan dengan kualifikasi dan kompetensi masing-masing tenaga pendidik. Mata pelajaran umum dipercayakan kepada tenaga pendidik yang telah memiliki kualifikasi pendidikan sarjana sesuai dengan bidang yang diajarkan. Kebijakan ini diterapkan sebagai upaya menjaga mutu pembelajaran, khususnya pada mata pelajaran umum yang memerlukan penguasaan akademik serta pendekatan metodologis yang lebih sistematis. Sementara itu, tenaga pendidik yang belum bergelar sarjana diberikan kepercayaan untuk mengampu bidang keagamaan, seperti tahfiz Al-Qur'an, tajwid, serta pembinaan akhlak santri, sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki. Dengan demikian, penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan kompetensi, latar belakang pendidikan, dan kebutuhan pesantren, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan optimal. Ditegaskan oleh Daniel bahwa proses penempatan latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki baik pendidik maupun tenaga kependidikan harus sesuai dengan jabatan atau set pekerjaan (Daniel et al., 2014).

Berdasarkan pengamatan peneliti, penempatan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya sudah menunjukkan pola yang cukup sistematis dan mempertimbangkan berbagai aspek penting. Pihak pesantren tidak hanya melihat ketersediaan tenaga pendidik, tetapi juga memperhatikan kesesuaian antara kompetensi, latar belakang pendidikan, serta pengalaman mengajar dengan tugas yang diberikan. Hal ini terlihat dari upaya menempatkan tenaga pendidik sesuai bidang keahlian masing-masing agar proses pembelajaran dapat berjalan lebih efektif.

### D. Pembinaan Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil temuan wawancara pembinaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya belum dilaksanakan melalui program pelatihan khusus yang bersifat formal dan terstruktur. Namun demikian, pihak pesantren tetap melakukan upaya pembinaan tenaga pendidik melalui kegiatan studi banding ke pondok pesantren lain. Kegiatan studi banding tersebut dilaksanakan sebagai bagian

dari proses pembinaan berkelanjutan, yang bertujuan untuk meningkatkan wawasan, kemampuan pedagogik, serta pemahaman tenaga pendidik terhadap berbagai metode pembelajaran. Studi banding ini dilaksanakan secara berkala dan dalam satu tahun dapat dilakukan sekitar dua hingga tiga kali. Pembinaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan sebagai upaya peningkatan kualitas dan profesionalisme pendidik secara berkelanjutan. Pembinaan tidak hanya difokuskan pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga pada penguatan pemahaman keagamaan, akhlak, serta komitmen pengabdian sesuai dengan nilai-nilai salafiyah yang dianut pesantren. Selaras dengan Purwanto yang dikutip Candra Wijaya dalam bukunya pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik merupakan usaha yang mendayagunakan, memajukan, dan meningkatkan produktivitas kerja (C. Wijaya *et al.*, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara lebih lanjut pembinaan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan melalui pendekatan yang sederhana dan kontekstual, seperti bimbingan langsung dari pimpinan pondok, musyawarah internal, serta kegiatan studi banding ke pondok pesantren lain. Upaya pembinaan ini bertujuan untuk memperkaya wawasan dan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik agar mampu menjalankan tugasnya secara lebih optimal sesuai dengan nilai dan karakteristik pendidikan pesantren. Sejalan Heryati & Muhsin pembinaan untuk meningkatkan kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan (Heryati & Muhsin, 2014).

Menurut peneliti, meskipun pembinaan tenaga pendidik belum dilakukan melalui program formal yang terstruktur, upaya yang dilakukan oleh pihak pesantren sudah menunjukkan komitmen yang kuat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kegiatan studi banding yang dilaksanakan secara berkala menjadi alternatif strategis yang relevan dalam mengembangkan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik secara langsung di lapangan. Namun demikian, peneliti memandang bahwa akan lebih optimal apabila pembinaan tersebut dilengkapi dengan program pelatihan yang terencana dan sistematis, sehingga proses peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dapat berjalan lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan.

#### E. Penghargaan Tenaga pendidik

Berdasarkan temuan lapangan, Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya menerapkan sistem penghargaan bagi tenaga pendidik yang mencakup aspek material dan non material. Berdasarkan hasil wawancara, penghargaan material umumnya diwujudkan melalui penambahan honor atau gaji bagi tenaga pendidik yang menunjukkan kinerja baik, loyalitas, serta dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas kependidikan. Selain itu, pesantren juga memberikan penghargaan nonmaterial, seperti penghormatan dari pimpinan pesantren, kepercayaan untuk mengemban tanggung jawab tambahan, serta pengakuan atas peran dan pengabdian tenaga pendidik di lingkungan pesantren. Selaras dengan itu, Syed Ali Ashraf dalam Gambar menyatakan bahwa "Penghargaan tidak hanya dalam bentuk materi, tetapi juga dalam bentuk penghargaan moral yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, seperti penghormatan, pengakuan, dan perlindungan martabat individu" (Gambar & Maliki, 2025).

Berdasarkan pengamatan peneliti penerapan sistem penghargaan yang mencakup aspek material dan nonmaterial di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya merupakan langkah yang tepat dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja

tenaga pendidik. Penghargaan material berperan sebagai bentuk apresiasi nyata atas kontribusi yang diberikan, sementara penghargaan nonmaterial memiliki dampak yang lebih mendalam dalam membangun rasa dihargai, kepercayaan diri, serta ikatan emosional antara tenaga pendidik dan lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berorientasi pada aspek kesejahteraan, tetapi juga pada pembinaan nilai-nilai penghormatan dan martabat individu yang sejalan dengan prinsip pendidikan Islam.

#### F. Pemberhentian Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil wawancara dari penjelasan pimpinsn pondok selama ini, Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya belum pernah melakukan pemberhentian tenaga pendidik secara formal. Apabila terdapat tenaga pendidik yang tidak dapat melaksanakan tugasnya secara optimal, pihak pesantren tidak melakukan pemberhentian, melainkan memberikan waktu untuk beristirahat atau menghentikan sementara aktivitas mengajar. Kebijakan tersebut diambil sebagai bentuk toleransi dan penghormatan terhadap tenaga pendidik, tanpa mengakhiri statusnya sebagai bagian dari pesantren. Sejalan dengan Heryati & Muhsin menjelaskan pemberhentian tenaga kependidikan merupakan proses yang membuat seorang tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaan atau fungsi jabatannya, baik untuk sementara waktu maupun untuk selama-lamanya (Heryati & Muhsin, 2014).

### KESIMPULAN

Manajemen tenaga pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Iqro Palangka Raya dilaksanakan secara sederhana, fleksibel, dan berlandaskan nilai kekeluargaan serta pengabdian. Pada aspek perencanaan, pesantren lebih memprioritaskan tenaga pendidik yang berlatar belakang pendidikan pesantren, karena dinilai memiliki kompetensi dasar keagamaan yang kuat serta mampu beradaptasi dengan budaya dan sistem pembelajaran pesantren. Proses perekrutan dilaksanakan secara internal dan tidak terbuka, dengan mengandalkan rekomendasi dari lingkungan pesantren. Meskipun demikian, proses seleksi tetap dilakukan melalui tahapan administratif, wawancara, dan tes kompetensi untuk memastikan kesiapan serta kualitas calon tenaga pendidik, baik dari aspek keilmuan maupun kepribadian. Dalam hal penempatan, pesantren telah menerapkan prinsip kesesuaian kompetensi dengan bidang ajar. Tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi sarjana diarahkan untuk mengajar mata pelajaran umum, sedangkan yang belum sarjana difokuskan pada bidang keagamaan seperti tahfiz Al-Qur'an dan kitab kuning. Hal ini menunjukkan adanya upaya menjaga kualitas pembelajaran secara proporsional. Pembinaan tenaga pendidik belum dilakukan secara formal dan terstruktur, namun tetap berjalan melalui pendekatan informal seperti studi banding, dan bimbingan langsung pimpinan. Sistem penghargaan telah diterapkan dalam bentuk material dan nonmaterial sebagai bentuk apresiasi dan motivasi bagi tenaga pendidik. Pemberhentian, pesantren tidak menerapkan mekanisme formal, melainkan menggunakan pendekatan toleransi dengan penghentian sementara aktivitas mengajar tanpa menghilangkan status sebagai bagian dari pesantren.

### REFERENSI

- Agama, K. (2019). *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan*. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badang Litbang Dan Diklat Kementerian Agama.
- Ahmadi, & Putri, C. M. (2025). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Menjaga Tradisi Menuju Kualitas Global*. Penerbit K-Media.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cv Jejak (Jejak Publisher).

- Asifudin, A. J. (2016). Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 355–366.
- Daniel, A., Sanda, A. A., & Midala, A. S. (2014). Recruitment, Selection And Placement Of Human Resource In Adult Education Organisation: Implications For The Management Of Adult Education Borno State Nigeria. *Journal Of Education And Practice*, 5(31), 64–68.
- Rusdiana, M. M. (2024). *Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan Dalam Persepektif Sainsdan Islam*. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam S-2 Pasca Sarjana
- Gamar, N., & Maliki, P. L. (2025). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Penerbit Nem.
- Gomes, F. C. (1981). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset. Forsdale.
- Heryati, Y., & Muhsin, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Cv Putaka Setia.
- Juhji, J., Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1, 111–124.
- Komariyah, L., Amon, L., Wardhana, A., Priyandono, L., Poernomo, S. A., Januar, S., Satriawarman, T., Bustami, M. R., Pratama, P. A., & Sumantri, W. H. (2021). *Manajemen Pendidik & Tenaga Kependidikan Abad 21*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Kurniawan, K., Putra, D. N., Zikri, A., & Ah, N. M. (2020). Konsep Kepemimpinan Dalam Islam. *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Lorensius, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas Dan Fungsi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 1–12.
- Matin, P. P. (2013). *Perspektif Proses Dan Teknik Dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. (No Title).
- Minan, A. K. (2022). Strategi Pengelolaan Kekayaan Menggunakan Wealth Management Dalam Upaya Mengembangkan Sarana Dan Prasarana Di Pondok Pesantren Sunan Drajat. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 29–44. <https://doi.org/10.32478/Evaluasi.V6i1.814>
- Ningsih, E. K., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Education Research*, 1(2), 100–105. Doi: 10.37985/Joe.V1i2.7
- Nurjali, N., & Rosadi, K. I. (2021). *Faktor Yang Mempengaruhi Konsep Al- Qur ' An Dan Hadits Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam*: 3(1), 20–37. Doi: <https://doi.org/10.31933/Jimt.V3i1>
- Parlina, F. I., Warlizasusi, J., & Ifnaldi, I. (2022). Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di Mi 04 Rejang Lebong. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(4), 1291–1304. Doi:<http://dx.doi.org/10.35931/Am.V6i4.1229>
- Rezeki, S. R. I. (2024). Manajemen Rekrutmen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Smp Negeri 3 Bukitkemuning Kecamatan Bukitkemuning Kabupaten Lampung Utara Tahun Pelajaran 2023/2024. *Unisan Jurnal*, 3(4), 456–464.
- Sabil, N. F., & Diantoro, F. (2021). Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan Islam*, 19(2), 209–230. <https://ejournal.iainpare.ac.id/index.php/Alislah/Article/View/2134>
- Salsabila, A. M., Diningrum, I. J. A., & Iskarim, M. (2024). Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. *Al-Mikraj Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-Issn 2745-4584)*, 4(02), 1118–1127. Doi: <https://doi.org/10.37680/Almikraj.V4i02.5089>
- Setianingsih, F. N., Setiawan, F., Isro'fania, G., Muslikhah, A. H., & Aprilia, W. (2021).

- Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Di Sekolah Dasar Negeri 2 Bunder. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(8), 2323–2332.
- Siregar, J. S. (2021). Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Fatih*, 4(1), 30–44. Doi: <https://doi.org/10.30821/Alfatih.V4i1.125>
- Suhardi, M. (2023). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Penerbit P4i.
- Umasih. (2015). *Manajemen Pendidikan* (Umasih (Ed.); 1st Ed.). Lemaga Pengembangan Universitas Negeri Jakarta.
- Wijaya, C., Aswaruddin, M. P., Maulidayani, M. P., & Novitasari, M. P. (2023). *Manajemen Pendidikan Karakter (Membentuk Nilai-Nilai Dan Kualitas Karakter Positif Siswa)*
- Wijaya, M. S. P., Hidayat, R., & Rafida, T. (2019). *Manajemen Sumberdaya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*.
- Windsari, W., Aini, H. Q., & Rahmawati, F. V. (2024). Analisis Efektivitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Sdn Kedarus 1. *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia*, 1(3), 10.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

