

# Dewi Kamiliya Fitri

## 202212120539 MPI

*by Akun cek*

---

**Submission date:** 03-May-2026 01:47AM (UTC+0800)

**Submission ID:** 2950226202

**File name:** Dewi\_Kamiliya\_Fitri\_202212120539\_MPI.pdf (2.96M)

**Word count:** 21203

**Character count:** 145045

**TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU  
MUTU GLOBALDI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

**SKRIPSI**



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)  
SURABAYA**

**Oleh:**

**DEWI KAMILIYA FITRI**

**NIM: 202212120539**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH**

**INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA**

**2026**

**TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU  
MUTU GLOBALDI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

**SKRIPSI**



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)  
SURABAYA**

**Oleh:**

**DEWI KAMILIYA FITRI**

**NIM: 202212120539**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH**

**INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA**

**2026**

**SKRIPSI**

**TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU  
MUTU GLOBALDI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah untuk memenuhi Sebagian syarat memperoleh gelar  
Sarjana Strata Satu (S-1) dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh:**

**DEWI KAMILIYA FITRI**

**NIM: 202212120539**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH**

**INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA**

**2026**



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Dewi Kamiliya Fitri

NIM : 202212120539

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Mutu Pendidikan Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya" adalah hasil observasi, pemikiran, dan pemaparan asli yang merupakan karya saya sendiri dan bukan hasil plagiasi. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, baik secara keseluruhan maupun sebagian, dalam bentuk jurnal, working paper, atau bentuk karya ilmiah lainnya. Karya ilmiah ini sepenuhnya merupakan hasil karya intelektual saya. Seluruh sumber rujukan yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini telah dicantumkan sesuai dengan kaidah akademik yang berlaku, termasuk kontribusi dari berbagai pihak, kecuali pada bagian-bagian yang berkaitan dengan redaksi kalimat dan desain penelitian.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, penuh kesadaran, tanggung jawab, dan integritas akademik.

Surabaya, 2 Februari 2026

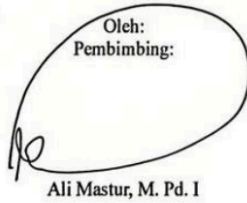
Yang menyatakan,

  
Dewa Kamiliya Fitri

### **LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi ini berjudul "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhamadiyah 15 Surabaya" yang ditulis oleh Dewi Kamiliya Fitri ini telah disetujui pada tanggal 24 Januari 2026.

Oleh:  
Pembimbing:

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'A' followed by a cursive 'M' and a dot, enclosed within an oval shape.

Ali Mastur, M. Pd. I

### PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

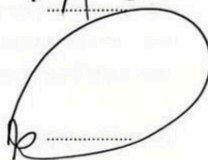
Skripsi ini berjudul “Transformasi Manajemen SDM Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhamadiyah 15 Surabaya” yang ditulis oleh Dewi Kamiliya Fitri ini telah diuji pada tanggal 2 Februari 2026.

Tim Penguji:

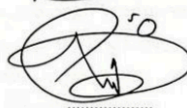
1. Aris Imawan M. Pd. I (Ketua Penguji)



2. Ali Mastur M. Pd. I (Sekretaris/Penguji)



3. M. Faiz Al Arif M. Pd. I (Penguji Utama)



Surabaya, 2 Februari 2026  
Fakultas Tarbiyah

Dekan



FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AL FITHRAH (IAF)  
SURABAYA

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirobbil “Alamiin, Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, serta hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Transformasi SDM pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya”. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Habibillah, Rasulillah Nabi Muhammad SAW sebagai sosok makhluk yang paling utama, semoga tetap tercurahkan kepada para keluarga dan para sahabatnya sampai hari kiamat. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Al Fithrah Surabaya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna, mengingat keterbatasan ilmu, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki penulis. Atas segala kekurangan tersebut, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, dan masukan yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang. Penyelesaian tugas akhir ini merupakan sebuah kebahagiaan tersendiri bagi penulis karena merupakan hasil dari proses panjang yang penuh tantangan. Penulis juga meyakini bahwa tersusunnya skripsi ini tidak lepas dari pertolongan Allah SWT, do’a, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Beliau yang mulia, Sayyidina wa Murabbi Ruhina As- Syaikh Romo Kyai Achmad Asrori Al Ishaqy RA., pembimbing ruhani dan kehidupan kami, pengasuh Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah Surabaya, tempat penulis tumbuh dan menimba cahaya ilmu serta ketenangan batin. Do’a tulus penulis panjatkan pada beliau bersama keluarganya, kepada Allah SWT, Aamiin Ya Rabbal „Alamiin.

2. Dr. H. Rosidi, S.Pd.I., M.Fil.I., selaku Rektor Institut Al Fithrah Surabaya yang telah memberikan arahan dan fasilitas akademik selama penulis menempuh Pendidikan di kampus tercinta ini.
3. H. M. Faiz Al Arif, M.Pd.I., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan juga dosen penguji proposal skripsi yang telah memberikan waktu serta masukan berharga dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Ali Mastur, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah Institut Al Fithrah Surabaya serta dosen pembimbing yang telah banyak memberikan dukungan, arahan dan semangat dan evaluasi yang sangat membangun dalam proses penyusunan skripsi ini, trimakasih untuk waktu yang telah diluangkan untuk bimbingan.
5. Seluruh pihak SMP Muhammadiyah 15 Surabaya yang bisa tidak disebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat penulis, terimakasih penulis haturkan karena telah berkenan memberikan izin dan membantu dalam kelancaran selama penulis melaksanakan penelitian.
6. Terimakasih kepada keluarga seluruh keluarga Dhalem Pondok Pesantren Raudlatul ulum Ar Rahmaniyyah yang berada di bumi Pramian Sreseh Sampang, yang telah menjadi bagian dari perjalanan penulis dalam perjuangan ini, terimakasih untuk 10001 pengalaman dan pelajaran yang telah diberikan khususnya Dhalem Darul Hambal.
7. Teruntuk kedua cintaku, Abi Hawari Mustajab dan Umi Afina Syafi'i terimakasih untuk setiap dukungan dan doa yang kalian berikan, setiap lelah yang kalian sembunyikan, dan setiap harapan yang kalian titipkan dalam diam. Terimakasih untuk segala dukungan dan motivasi. Kini putri kalian telah menempuh sarjana, terimakasih untuk kesabaran kalian dalam membesarkan dan membimbing meskipun sering tak peka dan khilaf.
8. Terimakasih kepada RA Al Fithrah yang telah memberikan kesempatan untuk mendapatkan pengalaman, pelajaran dan motivasi pada perjalanan pembuatan skripsi ini.
9. Terimakasih kepada seluruh Keluarga besar Bani Zainal dan Bani Amina yang selalu menjadi bagian penyemangat untuk penulis.

10. Terimakasih pada seluruh teman-teman di pondok al Fithrah, kamar 13 dan Crew balaratu (kak liyana, fadila, Razika, Shepia) yang selalu membantu dan mensupport dalam perjalanan ini.

11. Terimakasih kepada *Friends Eat* (bak juwai, yunita, rina, dhea) yang selalu mensupport dan *effort* kepada penulis dalam keadaan apapun.

Penulis juga berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat dan inspirasi bagi para pembacanya, khususnya bagi penulis pribadi.

Surabaya, 05 Maret 2026

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dewi Kamiliya Fitri', written over a horizontal line.

Dewi Kamiliya Fitri

## MOTTO

لَا يُغَيِّرُ اللَّهُ مَا يَفْعَلُ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

(QS. Ar-Ra’d: 11)

”Orang lain tidak akan paham *struggle* ketika kita berproses, karena yang mereka lihat hanya *succes storiesnya* yang kita dapatkan. Maka, lakukan apapun dengan memberikan versi terbaikmu, meskipun tidak ada yang bertepuk tangan. Karena hasil yang baik akan mengubahmu dirimu ke versi lebih baik.”

“Kesalahan terbesar seseorang adalah menganggap masih ada hari esok”

“Skripsi bukan tentang siapa yang terbaik, namun siapa yang mampu berproses dengan baik.”

(Penulis)

## ABSTRAK

Dewi Kamiliya Fitri 202212120539, Transformasi Sumber Daya Manusia Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.

Peningkatan mutu pendidikan menjadi tuntutan strategis dalam menghadapi persaingan global yang menuntut lembaga pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan berdaya saing tinggi. Salah satu faktor penentu keberhasilan peningkatan mutu pendidikan adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) pendidikan, khususnya guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen transformasi SDM yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. SMP Muhammadiyah 15 Surabaya sebagai lembaga pendidikan Islam berupaya melakukan berbagai program pengembangan kompetensi, pelatihan, pembinaan profesional, serta penguatan budaya kerja untuk meningkatkan kualitas pendidik dan mutu layanan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Menganalisis manajemen transformasi SDM pendidikan di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program 2) Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen transformasi SDM pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, dan peserta didik sebagai informan pendukung. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Manajemen transformasi SDM dilaksanakan melalui lima tahapan utama perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan mencakup penetapan standar kompetensi guru yang selaras dengan visi-misi sekolah dan penyusunan program pengembangan profesional. Pelaksanaan dilakukan melalui pelatihan internal dan eksternal, pembelajaran berbasis teknologi, kegiatan Learning Reflection harian, dan komunitas belajar guru bulanan. Pengorganisasian diwujudkan melalui pembagian tugas dalam Learning Reflection dan komunitas belajar, sementara pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah melalui monitoring kelas dan evaluasi tindak lanjut. Evaluasi rutin tiap bulan melalui coaching kompetensi memastikan keselarasan guru dengan kompetensi abad ke-21.

2). Faktor pendukung manajemen transformasi SDM meliputi komitmen manajemen transformasi, dukungan sekolah, sarana pendukung, dan budaya refleksi. Hambatan utama dalam menjalankan transformasi yaitu keterbatasan sarana teknologi, yang diatasi melalui adaptasi penggunaan fasilitas yang tersedia.

**Kata Kunci:** Transformasi SDM Pendidikan, Manajemen SDM, Mutu Global.



## ABSTRACT

Dewi Kamiliya Fitri 202212120539, *Transformation of Educational Human Resources Toward Global Quality at SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.*

*Improving the quality of education has become a strategic demand in facing global competition, which requires educational institutions to produce human resources who are competent, adaptive, and highly competitive. One of the determining factors for the success of educational quality improvement is the quality of educational human resources (HR), particularly teachers and educational staff. Therefore, a planned, systematic, and sustainable human resource transformation management is required. SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, as an Islamic educational institution, strives to implement various competency development programs, training, professional guidance, and the strengthening of work culture to enhance the quality of educators and educational services.*

*This study aims to 1). Analyze the management of educational human resource (HR) transformation at SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, including program planning, implementation, and evaluation. 2). Identifying the supporting and inhibiting factors in the management of educational human resource (HR) transformation toward achieving global-quality standards at SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.*

*This research employs a qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The research informants include the principal, the vice principal for curriculum affairs, teachers, and students as supporting informants. Data collection techniques were conducted through interviews, observations, and documentation.*

*The results of the study show that: 1) The management of human resource (HR) transformation is implemented through five main stages: planning, implementation, organizing, supervision, and evaluation. Planning includes establishing teacher competency standards aligned with the school's vision and mission, as well as designing professional development programs. Implementation is carried out through internal and external training, technology-based learning, daily Learning Reflection activities, and monthly teacher learning communities. Organizing is realized through the division of roles in Learning Reflection activities and teacher learning communities, while supervision is conducted by the principal and vice principal through classroom monitoring and follow-up evaluations. Regular monthly evaluations through competency coaching ensure that teachers remain aligned with 21st-century competencies. 2) Supporting factors in HR transformation management include commitment to transformation management, school support, supporting facilities, and a culture of reflection. The main obstacle in implementing the transformation is the limited availability of technological facilities, which is addressed through adaptive use of the available resources.*

**Keywords:** Educational HR Transformation, Human Resource Management, Global Quality.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah suatu upaya penyalinan huruf abjad suatu bahasa ke dalam abjad bahasa lain. Pedoman transliterasi Arab-Indonesia di lingkungan Institut Al Fithrah (IAF) Surabaya, adalah sebagai berikut:

| Arab | Indonesia | Arab | Indonesia |
|------|-----------|------|-----------|
| ا    | a         | ط    | t}        |
| ب    | b         | ظ    | z}        |
| ت    | t         | ع    | „         |
| ث    | th        | غ    | gh        |
| ج    | j         | ف    | f         |
| ح    | h}        | ق    | q         |
| خ    | kh        | ك    | k         |
| د    | d         | ل    | l         |
| ذ    | dh        | م    | m         |
| ر    | r         | ن    | n         |
| ز    | z         | و    | w         |
| س    | s         | ه    | h         |
| ش    | sh        | ء    | „         |
| ص    | s}        | ي    | y         |

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (madd), caranya ialah dengan menuliskan coretan horisontal (macron) di atas huruf, seperti ā, ī, dan ū. Contoh: al Islām (مِلّام), al-Hadīth (ثِثِلحا), al-Mā,,ūn (نمالم). Bunyi hidup dobel (diphthong) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti khayr (يذ), dan khawf (فِخ). Kata yang berakhiran tā’ marbūtah (ة) dan berfungsi sebagai sifat (modifier) atau mudāf ilayh ditransliterasi dengan “ah”, seperti dirāsah islāmiyah (رِمالسا قمارد), sedangkan yang berfungsi sebagai mudāf ditransliterasikan dengan “at”, seperti dirāsāt al-Qur”ān.

## DAFTAR ISI

|                                                                                                           |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>COVER DEPAN</b>                                                                                        |             |
| <b>TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU MUTU<br/>GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA .....</b> | <b>iii</b>  |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>                                                                | <b>v</b>    |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>                                                                            | <b>vi</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                                                               | <b>vii</b>  |
| <b>MOTTO .....</b>                                                                                        | <b>x</b>    |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                                                                      | <b>xi</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                                                     | <b>xii</b>  |
| <b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>                                                                        | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                                                   | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                                                 | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                              | <b>x</b>    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                                                                            | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang Masalah .....                                                                           | 1           |
| B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah .....                                                         | 8           |
| C. Rumusan Masalah .....                                                                                  | 12          |
| D. Tujuan Penelitian .....                                                                                | 12          |
| F. Penelitian Terdahulu .....                                                                             | 14          |
| I. Kerangka Teori .....                                                                                   | 15          |
| J. Metode Penelitian .....                                                                                | 19          |
| K. Sistematika Pembahasan .....                                                                           | 26          |

|                                                                                                                                      |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB II TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA</b>                                                                             |           |
| <b>PENDIDIKAN DAN MENUJU MUTU GLOBAL .....</b>                                                                                       | <b>30</b> |
| A. Manajemen SDM Pendidikan .....                                                                                                    | 30        |
| B. Mutu Pendidikan Berstandar Global .....                                                                                           | 41        |
| C. Transformasi SDM Pendidikan Menuju Mutu Global .....                                                                              | 45        |
| <b>BAB III TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA</b>                                                                            |           |
| <b>PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15</b>                                                                          |           |
| <b>SURABAYA .....</b>                                                                                                                | <b>52</b> |
| A. Gambaran Umum SMP Muhammadiyah 15 Surabaya .....                                                                                  | 52        |
| B. Penyajian Data.....                                                                                                               | 61        |
| <b>BAB IV TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA</b>                                                                             |           |
| <b>PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15</b>                                                                          |           |
| <b>SURABAYA .....</b>                                                                                                                | <b>71</b> |
| A. Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menuju<br>Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya .....                 | 71        |
| B. Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi manajemen SDM<br>pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya ..... | 79        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                                                                                                           | <b>83</b> |
| A. Kesimpulan .....                                                                                                                  | 83        |
| B. Saran .....                                                                                                                       | 84        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                                                          | <b>85</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                                                         | <b>91</b> |
| <b>RIWAYAT HIDUP .....</b>                                                                                                           | <b>18</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Gambar III. 1 Akreditasi Sekolah.....                | 58 |
| Gambar III. 2 Struktur Organisasi .....              | 58 |
| Gambar IV . 1 Lembar Evaluasi <i>Coaching</i> .....  | 76 |
| Gambar IV . 2 Lembar <i>Learning Reflation</i> ..... | 78 |

## 2 DAFTAR TABEL

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Tabel I. 1 .....                         | 14 |
| penelitian terdahulu .....               | 14 |
| Tabel III. 1 .....                       | 59 |
| data pendidik & data peserta didik ..... | 58 |
| Tabel III. 2 .....                       | 60 |
| Sarana Prasarana .....                   | 60 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- a. Lampiran 1 Panduan Wawancara
- b. Lampiran 2 Panduan Observasi
- c. Lampiran 3 Dokumentasi Peneletian
- d. Lampiran 4 Surat Izin Penelitian
- e. Lampiran 5 Surat Balasan Dari Tempat Penelitian
- f. Lampiran 6 SK Pembimbing
- g. Lampiran 7 Kartu Bimbingan
- h. Lampiran 8 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

berhasilan suatu negara dalam mencetak generasi yang cerdas, kompeten, dan memiliki daya saing global sangat ditentukan oleh kualitas sistem pendidikan yang diselenggarakan. Pada abad ke-21, dinamika global menuntut lembaga pendidikan untuk melakukan transformasi mutu secara berkelanjutan.<sup>1</sup> Kompetensi yang dibutuhkan tidak lagi terbatas pada keterampilan dasar mengajar, melainkan mencakup penguasaan teknologi, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan yang semakin cepat.<sup>2</sup> Dengan demikian, standar mutu pendidikan masa kini mengarah pada kapasitas guru untuk berinovasi dan menciptakan pembelajaran yang relevan dengan tantangan global. Karna Guru dan tenaga kependidikan merupakan elemen paling strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>3</sup> Sumber daya manusia dalam pendidikan masa kini tidak hanya fokus dalam menciptakan pembelajaran yang efektif, tetapi juga. Sebaliknya, sumber daya manusai yang tidak berkembang akan menimbulkan stagnasi inovasi dan menurunkan mutu sekolah.

Oleh karena itu, sekolah perlu merancang program pelatihan guru yang terstruktur, berbasis kebutuhan kompetensi abad 21, serta dilengkapi dengan mekanisme evaluasi yang akuntabel. Dengan penguatan kompetensi abad 21, guru

---

<sup>1</sup> Nikolaus, *Manajemen Pendidikan (Penggunaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan)*, (Jakarta: CV. Gunawan Lestari, 2020), 125.

<sup>2</sup> Eem Destiana Merani, "Management Pendidikan Abad 21, Globalisasi, Teknologi, dalam Jurnal Ilmu Pendidikan," dalam *Jurnal Pendidikan*, (No. 4, Vol. 2 November 2025), 133.

<sup>3</sup> Fathul Ibnu Prayoga, "Pentingnya Profesionalis Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia", dalam *Jurnal Social, Humanities, and Educational Studies*, (No. 3, Vol. 7 2024), 614.



diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, menyesuaikan diri dengan tuntutan global, serta berkontribusi secara nyata dalam peningkatan mutu sekolah.<sup>4</sup>

Dalam konteks pendidikan, transformasi sumber daya manusia mencakup peningkatan kompetensi guru, perubahan budaya kerja, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, dan penguatan sistem manajemen kinerja.<sup>5</sup> Hal ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru secara sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan. Secara regulatif, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menegaskan bahwa seorang guru harus memiliki empat kompetensi fundamental, yaitu pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.<sup>6</sup> Kompetensi-kompetensi tersebut harus dikembangkan secara harmonis agar guru mampu menjalankan peran profesional secara maksimal serta menjawab tuntutan pendidikan masa kini yang berorientasi pada masa depan.<sup>7</sup> Kompetensi abad 21 merupakan seperangkat kemampuan esensial yang harus dimiliki oleh pendidik dalam menghadapi dinamika perubahan global, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan mutu pendidikan berstandar global internasional. Dalam konteks pendidikan modern, guru tidak lagi hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, komunikatif, kolaboratif, serta

<sup>4</sup> Astatika Lilis, "Kualitas Guru: Fondasi Utama Dalam Membangun System Pendidikan Yang Unggul," dalam *Cemara Journal*, (No. 3, Vol. 2 Agustus 2025), 24.

<sup>5</sup> Dideng Kadir, *Manajemen Pendidikan Dasar* (Lamongan: CV. Detak Pustaka, 2025), 125.

<sup>6</sup> Muhidin Dkk, "Kompetensi Pedagogik Guru dalam Meningkatkan Utu Pendidikan Aqidah Akhlak Di MI (Studi Kasus Pada Kelas V MI Panamur Kersamanah Kabupaten Garut)", dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (No. 2, Vol. 1 November 2021), 61.

<sup>7</sup> Damara Traisuci Dkk, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Infrastruktur Seklah Dasar: Tantangan Dan Solusi", dalam *Jurnal Pedndidiam Suru Seklah Dasar*, (No. 3, Vol. 1 2024), 24.

adaptif terhadap perubahan. Oleh karena itu, penguatan kompetensi abad 21 menjadi bagian strategis dalam transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan.<sup>8</sup> Kompetensi abad 21 secara umum dirumuskan dalam empat kompetensi inti yang dikenal dengan istilah 4C, yaitu *critical thinking and problem solving*, *creativity and innovation*, *communication*, dan *collaboration*. Keempat kompetensi ini menjadi indikator utama kualitas pendidik di sekolah yang berorientasi pada mutu global. Pertama, *Critical Thinking and Problem Solving* adalah berpikir kritis dan kemampuan memecahkan masalah merupakan kompetensi penting yang harus dimiliki guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran.<sup>9</sup> Dalam konteks pembelajaran ini, guru dituntut mampu mengidentifikasi permasalahan belajar peserta didik, menganalisis penyebabnya, serta merancang solusi pembelajaran yang tepat. Dalam konteks pembelajaran ini, guru dituntut mampu mengidentifikasi permasalahan belajar peserta didik, menganalisis penyebabnya, serta merancang solusi pembelajaran yang tepat. Guru abad 21 tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu menciptakan suasana belajar yang menantang dan mendorong peserta didik untuk aktif berpikir. Di era globalisasi saat ini guru tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membimbing peserta didik untuk berpikir reflektif, logis, dan solutif. Kedua *Creativity and Innovation* adalah kreativitas dan inovasi merupakan kompetensi yang mendorong guru untuk

---

<sup>8</sup> Diki Somantri, "Abad 21 Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru", dalam *Jurnal Penelitian dan Ekonomi*, (No. 2, Vol. 18 2021), 89.

<sup>9</sup> Muhammad Taufiqurrahman, "Pembelajaran Abad 21 Berbasis Kompetensi 4C Diperguruan Tinggi," dalam *Journal OfIslamic Regiligious Instruction*, (No. 1, Vol. 7 2023), 82.

menghadirkan pembelajaran yang menarik, kontekstual, dan bermakna.<sup>10</sup> Pada era digital, kreativitas guru juga tercermin dalam kemampuan memanfaatkan teknologi sebagai sarana inovasi pembelajaran. Guru kreatif mampu mengembangkan metode, media, dan strategi pembelajaran yang variatif sesuai dengan karakteristik peserta didik.<sup>11</sup> Ketiga *Communication Skills* adalah kemampuan komunikasi merupakan kompetensi dasar yang sangat penting bagi guru dalam menyampaikan materi pembelajaran dan membangun interaksi edukatif. Selain itu, kemampuan komunikasi guru juga berperan dalam membangun hubungan profesional dengan sesama pendidik, pimpinan sekolah, dan orang tua peserta didik. Keempat *collaboration* merupakan kompetensi yang menekankan kemampuan bekerja sama secara efektif dengan berbagai pihak.<sup>12</sup> Guru abad 21 dituntut mampu berkolaborasi dalam perencanaan pembelajaran, pengembangan kurikulum, serta pemecahan masalah pendidikan. Kolaborasi juga tercermin dalam penerapan pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) yang mendorong kerja sama antara guru dan peserta didik. Oleh karena itu, budaya kolaboratif menjadi indikator penting keberhasilan transformasi SDM pendidikan di sekolah. Selain kompetensi 4C, kompetensi abad 21 juga diperkuat oleh berbagai literasi pendukung, antara lain literasi digital, literasi informasi, dan literasi teknologi. Literasi digital merupakan kemampuan menggunakan teknologi secara efektif dan bertanggung jawab dalam pembelajaran. Literasi informasi

<sup>10</sup> Maria Febrina Sianturi, dkk, "Strategi Pembelajaran Abad 21", dalam Jurnal Ilmiah Nusantara (Jinu), (No. 4, Vol. 2 Juli 2025), 241-245.

<sup>11</sup> Seni Apriliya, Dkk, "Penguatan Kompetensi Penggunaan Media Digital Untuk Guru Sln Sebagai Penguatan Pembelajaran Literasi Di Sekolah Dasar", dalam Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (Jp2m), (No. 4, Vol. 6 2025), 1233-1234.

<sup>12</sup> Stefanus Christian Relmasira, "Inovasi Pembelajaran di Sekolah Dasar pendekatan Pembelajaran Mendalam Dan Literasi Ai Abad 21", (Salatiga: Satya Wacana University Press, 2023), 26-28.

membantu guru dalam mengakses, mengevaluasi, dan memanfaatkan sumber belajar secara kritis, sedangkan literasi teknologi mendukung penguasaan perangkat dan aplikasi pembelajaran digital. Penguasaan literasi tersebut menjadi prasyarat penting bagi guru dalam menghadirkan pembelajaran yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman.<sup>13</sup>

Namun pada praktiknya, banyak sekolah yang masih menghadapi berbagai kendala dalam *mempersiapkan* sumber daya manusia pendidikan yang mampu memenuhi tuntutan kompetensi abad ke-21. Keterbatasan infrastruktur digital, tingginya biaya pengembangan, serta resistensi terhadap perubahan menjadi hambatan utama dalam proses transformasi pendidikan.<sup>14</sup> Seringkali guru mengalami kesulitan mengikuti perkembangan teknologi sehingga metode mengajarnya tidak lagi sesuai dengan kebutuhan peserta didik masa kini.<sup>15</sup> Situasi ini menunjukkan perlunya dukungan dari sekolah seperti transformasi SDM pendidikan melalui pelatihan, workshop, dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.<sup>16</sup> Selain itu manajemen SDM yang efektif juga dapat dilakukan mulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja hingga pemberian insentif sekolah. Semua itu dapat meningkatkan kualitas guru dan menciptakan lulusan yang lebih kompeten dan bermutu global.<sup>17</sup>

<sup>13</sup> Dian Aswita, *Pendidikan Literasi Memenuhi Kecapakan Abad 21*, (Yogyakarta: K-Media, 2022), 5.

<sup>14</sup> Nanny Mayasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Strategi Industry (Pendekatan Teknis Dan Pengembangan SDM)*, (Bandung: Widina Media Utama, 2020), 224.

<sup>15</sup> Feliks Rejeki Sotani Zebua, "Analisis Tantangan Dan Peluang Guru Di Era Digital", dalam *Jurnal Informatika Dan Teknologi Pendidikan*, (No. 1, Vol. 3 Juni 2023), 21.

<sup>16</sup> Mei, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Takaza Innovatix, 2025), 2.

<sup>17</sup> Andi Wrisno, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten Lampung Selat", dalam *Jurnal Ri'ayah*. (No. 2, Vol. 1 Januari 2018), 103-110.

Dalam konteks implementasi di tingkat satuan pendidikan, tantangan dan kebutuhan transformasi manajemen SDM tersebut juga dapat ditemukan di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara awal, sekolah ini merupakan sekolah yang memiliki visi misi berkembang dalam beradaptasi dengan perkembangan zaman, selain termasuk sekolah yang terakreditasi A dan sekolah penggerak. Dilihat dari sisi manajemen pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, sekolah ini telah melaksanakan manajemen transformasi manajemen sumber daya manusia sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan menuju standar global. Upaya tersebut dilakukan sebagai respons terhadap tuntutan penguatan kompetensi abad ke-21 bagi guru, baik dalam penguasaan pedagogik, pemanfaatan teknologi pembelajaran, maupun pengembangan budaya kerja profesional dan kolaboratif di lingkungan sekolah. Transformasi tersebut terlihat dari adanya perencanaan pengembangan SDM, pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja.

Di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya telah melakukan pengembangan kompetensi guru, pemanfaatan teknologi pendidikan untuk menghadapi tuntutan pembelajaran abad ke 21 dan, tetapi tingkat kesiapan dan penguasaan kompetensi pedagogik dan teknologi di kalangan guru masih belum terlihat jelas untuk pemerataannya. Selain itu, kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru juga telah dilaksanakan, namun pendokumentasian serta keberlanjutannya masih perlu diteliti lebih dalam lagi agar tidak berhenti pada kegiatan formal semata. Dari sisi fasilitas digital dan media pembelajaran telah tersedia dan mulai

dimanfaatkan, tetapi pemanfaatan yang merata belum terlihat jelas optimal dalam mendukung pembelajaran inovatif secara menyeluruh. Di sisi lain, monitoring dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan melalui supervisi dan penilaian kinerja guru, namun mekanisme dan tindak lanjutnya masih perlu dianalisis kembali untuk memastikan efektivitas transformasi sumber daya manusia secara berkelanjutan.<sup>18</sup> Selain itu, penerapan fungsi-fungsi manajemen SDM yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi telah berjalan dengan kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan oleh sekolah, akan tetapi keterpaduan antara fungsi manajemen tersebut dalam kerangka transformasi sumber daya manusia menuju mutu global masih memerlukan kajian mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji secara sistematis manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambatnya, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pendidikan agar memiliki mutu sekolah berstandar global sesuai dengan judul penelitian yang diangkat.<sup>19</sup>

Sejalan dengan fokus penelitian tersebut, berbagai penelitian sebelumnya telah membahas transformasi pendidikan, kompetensi guru abad ke-21, serta peran teknologi dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun meskipun demikian, kajian yang secara khusus mengulas tentang manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan secara komprehensif pada level sekolah menengah Islam masih terbatas. Ada beberapa penelitian yang membahas transformasi

---

<sup>18</sup> Wasilatul Azizah, *Wawancara*, 27 November, 2025.

<sup>19</sup> Luki Retnowati, *Wawancara*, 27 November 2025.

sumber daya manusia *pertama*, pada hasil kepenulisan jurnal oleh Etistika Yuni Wijaya dkk yang menyoroti kebutuhan kompetensi abad 21 dalam konteks industri, sehingga tidak mengkaji proses manajemen SDM di sekolah.<sup>20</sup> *Kedua* penelitian Abdul Rahman dkk, yang mengulas transformasi pendidikan di perguruan tinggi berbasis teknologi, namun tidak berfokus pada sekolah menengah pertama dan dalam pembahasannya tidak menyinggung aspek perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan serta evaluasi sumber daya manusia.<sup>21</sup> *Ketiga* penelitian oleh Bahrudin Yusuf yang membahas transformasi pendidikan di era 4.0 intelektualitas guru tercipta, kualitas sekolah terjaga. Pada penelitian tersebut hanya menggunakan studi literatur dan lebih menekankan peran guru dalam era 4.0, bukan pada sistem manajemen Sumber daya manusia secara struktural.<sup>22</sup>

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan di atas, masih belum ditemukan penelitian yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis masih jarang dilakukan. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan kajian lebih mendalam mengenai judul tersebut dengan menjadikan SMP Muhamadiyah 15 Surabaya sebagai objek penelitian dalam menganalisis manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan menuju mutu global.

---

<sup>20</sup> Estetika Yuni Wijaya, "Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global," dalam *Jurnal Universitas Negeri Malang*, (No. 2, Vol. 1 2018), 1-2.

<sup>21</sup> Abdul Rahman, "Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global," dalam *Journal Of Indonesian Scholars For Social Research*, (No. 1, Vol. 5 2025), 97-98.

<sup>22</sup> Bahrudin Yusuf, "Transformasi Pendidikan Di Era 4.0: Intelektualitas Guru Tercipta, Kualitas Sekolah Terjaga," dalam *Jurnal Proceedings Icem*, (No. 2, Vol. 2 April 2024), 1.

## **B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terdapat beberapa faktor yang perlu di teliti lebih lanjut. Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Transformasi manajemen SDM di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya telah mulai diterapkan, namun keselarasan dengan visi misi sekolah yang berkembang dan berorientasi pada mutu global masih perlu diteliti lebih sistematis.
- b. Pengembangan kompetensi guru untuk menghadapi pembelajaran abad ke-21 dan pemanfaatan teknologi pendidikan telah dilaksanakan, namun tingkat pemerataan pada penguasaan guru masih belum terlihat jelas sehingga perlu dikaji lebih lanjut.
- c. Penguasaan kompetensi pedagogik dan teknologi di kalangan guru sudah mulai berkembang, tetapi tantangan pada pelaksanaan pembelajaran yang inovatif dan sesuai kebutuhan peserta didik masa kini belum terdokumentasi secara jelas.
- d. Kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru telah dilaksanakan, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya terdokumentasi secara terstruktur dan berkelanjutan sebagai bagian dari manajemen transformasi sumber daya manusia.
- e. Fasilitas digital dan media pembelajaran telah tersedia dan mulai dimanfaatkan, tetapi pemanfaatannya belum terlihat peluang dan



tantangannya sudah optimal dalam mendukung seluruh proses pembelajaran inovatif di sekolah.

- f. Monitoring dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan melalui supervisi dan penilaian kinerja, namun mekanisme dan tindak lanjutnya masih perlu dianalisis untuk memastikan efektivitas transformasi sumber daya manusia secara berkelanjutan.
- g. Penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pelaksanaan,) sudah berjalan, tetapi keterpaduan antar fungsi tersebut dalam kerangka transformasi manajemen sumber daya manusia menuju mutu global masih memerlukan pengkajian mendalam.

## **2. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih terarah dan tidak melebar, maka penelitian ini dibatasi pada hal-hal berikut:

- a. Penelitian ini berfokus pada manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, dan tidak membahas transformasi kelembagaan, manajemen kurikulum secara keseluruhan, kecuali yang berkaitan langsung dengan pengembangan SDM pendidik.
- b. Aspek transformasi SDM yang diteliti dibatasi pada tiga komponen utama, yaitu:
  - 1) Perencanaan transformasi SDM, yang mencakup analisis kebutuhan kompetensi dan perumusan program peningkatan profesionalitas.

- 2) Pelaksanaan transformasi SDM, yang meliputi kegiatan pelatihan, pengembangan kompetensi abad 21, inovasi pembelajaran, dan budaya kerja kolaboratif.
  - 3) Evaluasi transformasi sumber daya manusia, yang mencakup supervisi akademik, monitoring kinerja, raport mutu sekolah, serta evaluasi efektivitas program pelatihan.
  - 4) Pengorganisasian yang dikaji terbatas pada pelaksanaan program yang berhubungan dengan transformasi manajemen sumber daya manusia saja.
- c. Subjek penelitian dibatasi pada pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengembangan SDM pendidikan, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta peserta didik sebagai informan pendukung.
  - d. Penelitian ini tidak mengukur mutu global secara kuantitatif, melainkan mendeskripsikan manajemen transformasi sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah berdasarkan data kualitatif di lapangan.
  - e. Penelitian dilakukan dalam konteks satu sekolah, yaitu SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, sehingga temuan penelitian tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan melainkan sebagai gambaran mendalam pada kondisi konteks sekolah yang diteliti.
  - f. Pengembangan kompetensi guru yang dikaji mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendiknas

Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

- g. Mutu global dalam penelitian ini dibatasi pada mutu pendidikan yang dilihat dari aspek pengelolaan sumber daya manusia pendidik, yang mencakup penguasaan kompetensi abad ke-21, inovasi dan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian sistem pengembangan serta evaluasi sumber daya manusia secara berkelanjutan. Mutu global tidak dimaknai sebagai pencapaian standar internasional secara formal, melainkan sebagai upaya peningkatan kualitas guru menuju standar mutu pendidikan yang berdaya saing global.

#### **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat manajemen transformasi SDM pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pendidikan, khususnya mengenai manajemen transformasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah menuju standar global.
- b. Menambah referensi akademik bagi mahasiswa, peneliti, dan akademisi yang sedang meneliti manajemen transformasi sumber daya manusia, mutu pendidikan, dan inovasi manajemen sekolah.
- c. Memperkaya literatur tentang model manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan yang sistematis melalui perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi sekolah (SMP Muhammadiyah 15 Surabaya)
  - 1) Memberikan gambaran objektif tentang proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi transformasi sumber daya manusia yang telah dilakukan sekolah.
  - 2) Menjadi bahan evaluasi dan pengembangan strategi penguatan sumber daya manusia agar lebih siap menghadapi tuntutan mutu global.
  - 3) Membantu sekolah dalam mengidentifikasi faktor pendukung, hambatan, dan peluang peningkatan mutu sumber daya manusia.
- b. Bagi guru dan tenaga kependidikan

- 1) Memberikan masukan terkait program peningkatan kompetensi dan profesionalitas yang sesuai dengan kebutuhan mutu global.
  - 2) Menjadi ruang refleksi bagi guru dalam meningkatkan kinerja, kolaborasi, dan inovasi pembelajaran.
- c. Bagi peneliti selanjutnya
- 1) Menjadi acuan dan sumber data awal untuk penelitian lanjutan mengenai manajemen transformasi sumber daya manusia dan mutu pendidikan dalam konteks sekolah berbasis keagamaan modern.
  - 2) Membuka peluang penelitian komparatif pada sekolah yang berbeda.

## F. Penelitian Terdahulu

Tabel I. 1  
penelitian terdahulu

| No | Judul Penelitian Penulis                                                                                                                                                                       | Metode Penelitian      | Perbedaan Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | <p><b>Judul Jurnal:</b><br/>Transformasi Pendidikan Abad 21 sebagai Tuntutan Pengembangan SDM di Era Global</p> <p><b>Penulis:</b><br/>Etistika Yuni Wijaya, Dwi Agus Sudjimat, Amat Nyoto</p> | Deskriptif kuantitatif | <p><b>Persamaan:</b><br/>Sama-sama menyoroti kebutuhan SDM kompeten di era global serta urgensi transformasi pendidikan.</p> <p><b>Perbedaan:</b><br/>Objek industri, bukan sekolah. Metode kuantitatif, bukan kualitatif. Fokus pada kompetensi abad 21, bukan proses manajemen SDM.</p>              |
| 2  | <p><b>Judul Jurnal:</b><br/>Strategi Transformasi Pendidikan dalam Pengembangan SDM Unggul di Perguruan Tinggi Kabupaten Bone .</p> <p><b>Penulis:</b><br/>Abdul Rahman dkk.</p>               | Deskriptif kualitatif  | <p><b>Persamaan:</b><br/>Sama-sama mengkaji transformasi pendidikan dan upaya meningkatkan kualitas SDM menghadapi tantangan global dan sama- sama kualitatif.</p> <p><b>Perbedaan:</b><br/>Objek penelitian perguruan tinggi, bukan sekolah menengah. Fokus pada transformasi berbasis teknologi.</p> |

|   |                                                                                                                                                       |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | <b>Judul Jurnal:</b><br>Transformasi Pendidikan di Era 4.0: Intelektualitas Guru Tercipta, Kualitas Sekolah Terjaga<br><b>Penulis:</b> Bahrudin Yusuf | Deskriptif kualitatif | <b>Persamaan:</b> Sama-sama menempatkan guru sebagai pusat transformasi dan berkaitan dengan upaya peningkatan mutu sekolah. Sama-sama membahas pentingnya evaluasi dan strategi peningkatan kualitas.SDM pendidikan.<br><br><b>Perbedaan:</b> Berbasis studi literatur, bukan penelitian lapangan. Fokus pada era 4.0 dan peran guru sebagai inovator, pengawasan). |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### G. Kerangka Teori

#### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan pendidikan merupakan proses strategis untuk mengelola seluruh tenaga pendidik dan kependidikan agar mampu melaksanakan tugas pendidikan secara efektif dan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.<sup>23</sup> Manajemen sumber daya manusia dalam konsep *Human Capital Management* berfokus pada pengembangan kompetensi profesional guru, penguatan etos kerja, dan peningkatan kinerja melalui proses pembinaan yang sistematis.<sup>24</sup> Manajemen sumber daya manusia pendidikan mencakup seluruh individu yang terlibat dalam proses penyelenggaraan pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, mereka meliputi kepala sekolah sebagai pemimpin dan pengarah kebijakan, guru sebagai pelaksana dalam proses pembelajaran, serta tenaga kependidikan seperti staf administrasi, pustakawan, dan laboran yang

<sup>23</sup> Bagea Ishak, *Pengelolaan Manajemen SDM Dalam Mewujudkan Kualitas Lembaga Pendidikan*, (Sumatera: Azka Pustaka, 2023), 3.

<sup>24</sup> Deri Prayudi, *Uman Capital Management: Mengelola Sdm Sebagai Utama*, (Padang: Takaza Innovatix Labs, 2023), 3.

mendukung kelancaran operasional sekolah.<sup>25</sup> Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pemberian penghargaan. Keseluruhan proses tersebut berfungsi untuk memastikan bahwa setiap sumber daya manusia memiliki kualitas, keterampilan dan kinerja kerja yang sesuai dengan standart pendidikan nasional maupun kebutuhan pembelajaran.

## 2. Mutu Pendidikan Berstandar Global

Mutu pendidikan berstandar global adalah kualitas penyelenggaraan pendidikan yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dunia, seperti mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mempersiapkan peserta didik agar memiliki kompetensi abad ke-21.<sup>26</sup> Mutu global menekankan kemampuan sekolah untuk menghasilkan lulusan yang kritis, kreatif, komunikatif, kolaboratif, berkarakter kuat, serta melek teknologi, sehingga mampu menjawab tantangan global.<sup>27</sup> Pendidikan berstandar global juga mencakup sistem manajemen sekolah yang efektif, kurikulum yang relevan, guru yang kompeten, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta budaya sekolah yang adaptif terhadap perubahan.<sup>28</sup>

Dengan demikian, mutu pendidikan global bukan hanya diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari kesiapan sekolah dalam menghadapi

<sup>25</sup> Rusdiana, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Bandung: CV. Pustaka, 2029), 31.

<sup>26</sup> Eem Merani Destiana, "Management Pendidikan Abad 21, Globalisasi, Teknologi," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, (No. 4, Vol. 2 Oktober 2025), 131-32.

<sup>27</sup> Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing, Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 8.

<sup>28</sup> Ni Made Fanny, "Perubahan Paradigma Pendidikan Melalui Pemanfaatan Teknologi Di Era Global," dalam *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, (No. 3, Vol. 4 Agustus, 2024), 51-52.



tantangan global dan kemampuannya menciptakan proses pembelajaran yang inovatif, inklusif, dan kompetitif.

### 3. Transformasi Sumber Daya Manusia Pendidikan Menuju Mutu Pendidikan Global

Dalam konteks pendidikan berstandar global, pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, tetapi juga mendorong lahirnya inovasi pembelajaran serta membangun budaya mutu di lingkungan sekolah.

Karena manajemen sumber daya manusia yang efektif memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan mutu sekolah.<sup>29</sup> Mutu pendidikan global sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia di dunia pendidikan.<sup>30</sup> Ketika guru memiliki kompetensi yang relevan dengan tuntutan abad 21 dan mampu beradaptasi dengan perubahan serta memiliki pemahaman global, dapat menciptakan pembelajaran yang lebih kreatif, adaptif, dan berdaya saing maka akan menghasilkan lulusan yang berstandar global.

Transformasi pendidikan merupakan kelanjutan dari proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan, profesionalitas, dan kinerja pendidik agar mampu memenuhi tuntutan mutu pendidikan global.<sup>31</sup> Transformasi ini tidak hanya mencakup

<sup>29</sup> Moh. Nasir, "Strategi Pemberdayaan Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pendidikan," dalam *Journal Of Internasional Multidisciplinary Research*, (No. 2, Vol. 1 Desember 2023), 800-801.

<sup>30</sup> Budi Agus Sumantri, "Pengembangan Kurikulum Di Indonesia Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21", dalam *Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, (No. 2, Vol. 13 Desember 2019), 147.

<sup>31</sup> Abdul Rahman Dkk, "Strategi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)," dalam *Journal Of Indonesian Scholar For Social Research*, (No. 1, Vol. 5 2025), 97-98.

perubahan teknis atau struktural, tetapi juga menekankan pembaruan pola pikir, penguatan budaya kerja adaptif, serta peningkatan kompetensi baru seperti literasi digital, kemampuan berbahasa asing, wawasan global, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.<sup>32</sup> Di era pendidikan berbasis teknologi, transformasi manajemen sumber daya manusia bertujuan membentuk tenaga pendidik yang kreatif, fleksibel, inovatif, serta memiliki daya saing global. Dengan demikian, perpaduan antara manajemen sumber daya manusia yang efektif dan transformasi sumber daya manusia yang berkelanjutan menjadi kunci dalam mewujudkan mutu pendidikan yang unggul, relevan, dan kompetitif di tingkat global.

#### 4. Faktor pendukung dan penghambat

Faktor pendukung dan penghambat sumber daya manusia merupakan unsur penting yang memengaruhi keberhasilan proses manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan. Keberhasilan pengelolaan dan pengembangan tenaga pendidik sangat dipengaruhi oleh aspek internal maupun eksternal sekolah. Faktor pendukung ini bisa digambarkan seperti kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, budaya kerja kolaboratif, ketersediaan sarana prasarana, serta program pelatihan yang berkelanjutan dapat mempercepat peningkatan kompetensi guru.<sup>33</sup>

Sebaliknya, Faktor penghambat adalah segala keadaan, hal, atau penyebab yang merintang, menahan, menghalangi, atau memperlambat jalannya suatu kegiatan, proses, atau perubahan kendala seperti keterbatasan fasilitas,

<sup>32</sup> Thahir Muthaharah, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Bandung: Indonesia Emas Grup, 2023), 21.

<sup>33</sup> Rasyidin, *Transformasi Kinerja Guru Pelatihan Berfokus Pada Pembelajaran*, (Medan: CV. Merdeka Kreasi, 2024), 4-6.

rendahnya kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, beban kerja yang berat, minimnya anggaran, serta sedikitnya kesempatan pengembangan profesional dapat menjadi penghambat utama yang memperlambat peningkatan kualitas SDM. Kondisi pendukung dan penghambat inilah yang menentukan sejauh mana manajemen SDM dapat berjalan secara optimal.<sup>34</sup>

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan fenomena serta makna yang teridentifikasi, dengan dukungan bukti-bukti autentik. Metode penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan temuan tanpa menggunakan prosedur statistik atau metode kuantitatif lainnya.<sup>35</sup> Metode kualitatif berfokus pada penyampaian informasi yang rinci dan jelas mengenai berbagai aspek yang terkait dengan penelitian.<sup>36</sup> Penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, mengadakan analisis data secara induktif, mengarah sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dari dasar-dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara, dan

<sup>34</sup> Saridah Dkk, "Strategi Transformasi Digital Pelayanan Pendidikan: Analisis Swot Di Sanggar Kegiatan Belajar Kutai Barat," dalam *Jurnal Inovasi Pendidikan*, (No. 4, Vol. 4 2025), 1744-1746.

<sup>35</sup> Asep Mulyana, *Metode Penelitian Akuntansi*, (Bandung: Widia Media Utama, 2025), 24.

<sup>36</sup> Nurhayati Dkk, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Teori Dan Praktik)*, (Jambi: PT. Son Pedia Publishing Indonesia, 2023), 3.

hasil penelitiannya disepakati oleh kedua belah pihak peneliti dan subjek penelitian.<sup>37</sup>

## 2

### 1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan oleh peneliti terbagi menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder, sebagai berikut:

- a. Data Primer, yaitu data yang didapatkan langsung dari sumbernya melalui wawancara dan juga observasi lapangan.<sup>38</sup>
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung baik dari orang lain berupa laporan, profil, buku pedoman, atau pustaka yang terkait dengan materi pembahasan, yang kemudian dianalisis melalui studi Pustaka dengan hasil dari analisis berupa deskriptif.<sup>39</sup>

Sedangkan subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan yang dianggap paling mengetahui dan terlibat langsung dalam proses transformasi sumber daya manusia pendidikan. Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepala Sekolah mengetahui kebijakan, visi global, arah transformasi kurikulum.
- 2) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum mengelola implementasi kurikulum, merancang perangkat, dan mengatur teknis pelaksanaan

<sup>37</sup> Kusumastuti Adhi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP, 2019), 18.

<sup>38</sup> Endah Marendah Ratnaningtyas, dkk, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2023), 16.

<sup>39</sup> Dimas Assyakurrohim, dkk, "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif", dalam Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer, (No. 1, Vol. 3 Februari 2023), 2.

- 3) Guru (1-2 orang dari berbagai mata pelajaran) pelaksana langsung kurikulum di kelas, mengetahui praktik pembelajaran dan dampaknya pada mutu pembelajaran.
- 4) Peserta Didik (1-2) sebagai pendukung dalam proses pembelajaran berlangsung

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah dalam penelitian yang menentukan kualitas dan kredibilitas informasi yang diperoleh.<sup>40</sup> Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti ini mencakup observasi, wawancara, dan analisis dokumentasi sebagai sarana untuk memperoleh informasi yang akan diteliti.

### a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan informasi melalui pancaindera dengan cara mengamati dan mencatat fakta yang relevan dengan kebutuhan penelitian.<sup>41</sup> Kegiatan ini dapat berupa pengamatan terhadap aktivitas, peristiwa, objek, kondisi, maupun respons tertentu yang muncul di lapangan.<sup>42</sup> Melalui kegiatan observasi ini, peneliti tidak hanya mengamati secara langsung proses yang berlangsung, tetapi juga mencatat berbagai fenomena yang relevan dengan fokus penelitian. Hasil observasi tersebut kemudian dianalisis secara sistematis untuk memperkuat data yang telah diperoleh sebelumnya, baik melalui wawancara maupun dokumentasi. Adapun observasi yang dilakukan oleh peneliti untuk meninjau temuan sekaligus menjawab pertanyaan penelitian sehingga peneliti mudah untuk

<sup>40</sup> Umar Hamdan Nasution, *Metode Penelitian*, (TK: PT. Serasi Media Teknologi, 2024), 74.

<sup>41</sup> Asyraf Suryadin, *Evaluasi Program Pembelajaran Model Logic*, (Probolingo: Eureka Media Aksara, 2025), 89.

<sup>42</sup> Fenti Hikmawati, *Metode Penelitian*, (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2020), 80.

memperoleh gambaran nyata mengenai situasi yang diteliti meliputi Pada penelitian ini digunakan observasi non-partisipan, karena peneliti tidak terlibat dalam aktivitas yang diamati dan hanya berperan sebagai pengamat independen.<sup>43</sup> Observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data secara langsung mengenai pelaksanaan manajemen transformasi sumber daya manusia (SDM) menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.

Observasi difokuskan pada aspek perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan program pengembangan guru, termasuk kegiatan komunitas belajar, Learning Reflection, evaluasi, serta pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Selain itu, observasi juga dilakukan untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat transformasi SDM, seperti ketersediaan sarana prasarana dan pelaksanaan pelatihan guru.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui dialog atau percakapan langsung oleh 2 pihak yaitu paeneliti dan narasumber yang berkaitan dengan topik penelitian.<sup>44</sup> Wawancara dapat diartikan sebagai pertemuan dua orang untuk saling bertukar informasi dan gagasan melalui sesi tanya jawab yang pada akhirnya menghasilkan

---

<sup>43</sup> *Ibid*, 89.

<sup>44</sup> Yusuf Tojiri, *Dasar Metodologi Penelitian (Teori Desain Dan Analisis Data)*, (Padang: Tazaka Innovatix Labs, 2023), 12.

pemahaman atau konstruksi makna topik yang diteliti.<sup>45</sup> Narasumber dalam penelitian ini meliputi Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Guru sebagai pihak yang berkaitan serta peserta didik sebagai orang yang terlibat dalam proses transformasi sumber daya manusia di dalam pembelajaran.

Teknik wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh data mendalam mengenai manajemen transformasi sumber daya manusia pendidik menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya. Adapun aspek yang digali melalui wawancara meliputi perencanaan, pengorganisasian program, pengawasan dan mekanisme monitoring, serta faktor pendukung dan penghambat transformasi SDM.

#### c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pengumpulan informasi dari berbagai jenis dokumen atau sumber tertulis, dokumen tersebut dapat berupa teks, laporan, catatan, arsip, jurnal atau rekaman lain yang relevan dengan tujuan penelitian.<sup>46</sup> Dokumentasi dapat digunakan sebagai bukti atau referensi yang mendukung temuan penelitian atau argumen yang diajukan.<sup>47</sup> Sehingga melalui metode dokumentasi, peneliti biasanya menyusun instrumen yang akan didokumentasikan, menggunakan check list untuk mencatat variabel

<sup>45</sup> Kristiawanto, *Pengantar Mudah Memahami Metode Penelitian Hukum*, (Makassar: Nas Media Pustaka Indonesia, 2018), 57.

<sup>46</sup> Ardiansyah, dkk., "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif", dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, (No. 2, Vol. 1 Juli 2023), 3.

<sup>47</sup> Degdo Suprayitno, dkk., *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Komprehensif dan Refrensi Wajib Bagi Peneliti)*, (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 9.

yang telah ditentukan dan kemudian memberi tanda cek pada kolom yang sesuai.<sup>48</sup>

Aspek yang digali melalui dokumentasi ini berupa kondisi fisik dan lingkungan sekolah, kegiatan pembelajaran di kelas, penggunaan media dan teknologi pembelajaran, sarana prasarana, kegiatan pelatihan dan supervisi guru, forum kolaborasi internal, dokumen visi dan misi sekolah, serta dokumentasi pembinaan dan dukungan eksternal dari dokumentasi Muhammadiyah. tersebut berfungsi untuk memperkuat dan memverifikasi hasil wawancara sehingga data yang diperoleh lebih akurat dan komprehensif.

### 3. Teknis Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menjelaskan fenomena dengan mengumpulkan data baik secara deskriptif dan statistik inferensial.<sup>49</sup> Sedangkan Analisis data sendiri adalah sebagai proses transformasi data tanpa makna menjadi data yang tidak bermakna menjadi data yang bermakna dan menghasilkan kesimpulan yang sesuai dengan tujuan dan masalah penelitian.<sup>50</sup> Data dalam penelitian kualitatif dianalisis melalui membaca dan mereview data (catatan observasi, transkrip wawancara) untuk mendeteksi tema-tema dan pola-pola yang muncul. Aktivitas dalam analisis data meliputi reduksi data, penyajian data serta Penarikan kesimpulan dan verifikasi.

---

<sup>48</sup> *Ibid*, 98.

<sup>49</sup> Rianto Agus, *Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: K-Media, 2014), 214.

<sup>50</sup> *Ibid*, 130.



a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan analisis data, yang melibatkan proses pemilihan data, pengabstrakan dan data mentah yang muncul dari berbagai kondisi yang terjadi di lapangan. Pada tahap ini, data yang diperoleh dari wawancara dan observasi digabungkan dalam bentuk narasi untuk mempermudah analisis lebih lanjut.<sup>51</sup>

Prosesnya reduksi data yaitu peneliti, memilih dan memfokuskan data yang hendak diteliti dan tidak, yang mana merupakan ringkasan, dan cerita-cerita yang sedang berkembang.<sup>52</sup> Maka tahap pertama yang peneliti akan lakukan yaitu memilih, merangkum, dan memfokuskan yang berkaitan dengan transformasi SDM di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses mendeskripsikan data yang telah direduksi ke dalam bentuk yang padat dan mudah dipahami seperti bagan, grafik dan matriks.<sup>53</sup> Dalam penelitian kualitatif, penyajian data biasanya melibatkan deskripsi mendalam, kutipan langsung dari responden, atau ilustrasi yang menggambarkan tema-tema yang muncul. Langkah ini sangat penting untuk mendukung interpretasi data yang akurat dan memberikan gambaran yang jelas mengenai hasil penelitian yang telah

<sup>51</sup> Windadari Murni Hartini, dkk, *Metodologi Penelitian Dan Statistik*, (Jakarta: Kementrian Kesehatan RI, 2019), 425.

<sup>52</sup> Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian (Pendekatan Praktis Dalam Penelitian)*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2010), 200.

<sup>53</sup> Sayehu, *Pengembangan Proposal Tesis*, (Banjarmasi: A-Empat, 2025), 200.

dilakukan sehingga diyaki benar-benar memberikan hasil yang baik dan akurat.<sup>54</sup>

c. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan deskripsi atau gambaran dari suatu objek yang jelas.<sup>55</sup> Proses ini dilakukan dengan melihat reduksi data dan mengacu pada rumusan masalah tujuan masalah yang ingin di capai. Ketika data yang dipaparkan menunjukkan hasil yang akurat maka pemaparan hasil penelitian yang dilakukan sudah sampai pada penyelesaian masalah yang ada.<sup>56</sup>

## I. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini disusun untuk memudahkan pembaca memahami keseluruhan isi penelitian. Pembahasan dalam penelitian ini disusun atas lima bab sebagai rangkaian yang saling berhubungan secara integral dan komprehensif. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

### 1. BAB I PENDAHULUAN

Bab *pertama*, menyajikan gambaran umum mengenai konteks penelitian. Bagian ini diawali dengan latar belakang yang menjelaskan urgensi transformasi sumber daya manusia pendidikan di era global serta kondisi nyata sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya yang telah

<sup>54</sup> Juliana, *Prinsip Dan Aplikasi Metode Penelitian Kualitatif: Kajian Teori Dan Praktik*, (Medan: Merdeka Kreasi Group, 2025), 22.

<sup>55</sup> *Ibid*, 23.

<sup>56</sup> Amini Dan Nurman Ginting, *Metode Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif, Ptk, Dan R&D)*, (Medan: Umsu Press, 2024), 42.

menjadi dasar perlunya dilakukan penelitian. Selanjutnya, bab ini memuat latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, serta dua rumusan masalah utama yang menjadi fokus analisis penelitian. Tujuan dan manfaat penelitian dijelaskan untuk menunjukkan arah dan kontribusi penelitian, baik secara teoritis maupun praktis. Bab ini juga menyajikan penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori awal, serta sistematika penulisan sebagai panduan keseluruhan karya ilmiah.

## 2. BAB II TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIKAN DAN MUTU GLOBAL

Pembahasan dalam bab ini disusun secara sistematis untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan. Adapun sistematika pembahasan meliputi:

Bagian pertama membahas konsep dasar manajemen yang meliputi pengertian manajemen, asal-usul istilah manajemen, serta definisi manajemen menurut para ahli sebagai landasan teoritis. Bagian kedua menguraikan pengertian sumber daya manusia pendidikan, ruang lingkup sumber daya manusia pendidikan, serta peran strategis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Bagian ketiga membahas manajemen sumber daya manusia pendidikan, termasuk pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli serta pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam lembaga pendidikan. Bagian keempat menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dalam pendidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi yang

Berperan sebagai tahapan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. Bagian kelima menguraikan kompetensi dasar guru sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia pendidikan, yang meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bagian keenam menjelaskan secara rinci masing-masing kompetensi guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial, serta perannya dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

### 3. BAB III TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA

Bab *ketiga*, adalah bab yang berisikan hasil penelitian terkait dengan gambaran objektif pada lokasi (tempat) penelitian yang meliputi: Profil, sejarah berdirinya lembaga, visi, misi, struktur organisasi SMP Muhammadiyah 15 Surabaya dan juga penyajian data.

### 4. BAB IV TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA

Bab *kelima*, ini berisi penyajian temuan lapangan beserta analisisnya berdasarkan teori yang telah dijelaskan sebelumnya. Bab ini menguraikan jawaban atas rumusan masalah pertama melalui analisis proses manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan pengawasan hingga evaluasi program pengembangan sumber daya manusia. Kemudian, rumusan masalah kedua

dijawab dengan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat transformasi sumber daya manusia di sekolah tersebut. Pada bagian akhir, bab ini membahas hubungan antara transformasi sumber daya manusia pendidikan dengan mutu pendidikan global serta mengemukakan temuan baru penelitian yang menjadi kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam.

## 5. BAB V PENUTUP

Bab terakhir berisi kesimpulan yang merupakan jawaban ringkas, padat, dan komprehensif terhadap dua rumusan masalah penelitian. Selain itu, bab ini memuat saran-saran yang ditujukan bagi sekolah, guru dan peneliti selanjutnya sebagai rekomendasi berdasarkan temuan penelitian. Saran diberikan secara aplikatif, realistis, dan dapat diterapkan dalam upaya peningkatan mutu sumber daya manusia pendidikan menuju standar global

## BAB II

### TRANSFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN DAN MUTU GLOBAL

#### A. Manajemen SDM Pendidikan

##### 1. Definisi manajemen

Secara terminologis, istilah manajemen berasal dari bahasa *Inggris to manage* yang diartikan secara umum sebagai mengatur dan dalam Bahasa Italia yaitu "*Maneggiare*" yang berarti mengendalikan, yang kemudian diadopsi oleh Bahasa Prancis "*Management*" yang berarti seni mengatur.<sup>57</sup> Secara sederhana, manajemen dipahami sebagai serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>58</sup> Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>59</sup>

Manajemen sendiri berasal dari bahasa Inggris "*to manage*" dan diadopsi dari istilah Italia "*maneggiare*" dan Prancis "*management*", secara umum diartikan sebagai upaya mengatur. Dalam konteks ini, manajemen dipahami sebagai serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi. Dengan demikian, manajemen adalah ilmu dan seni dalam memanfaatkan sumber daya

---

<sup>57</sup> Hartono, *Pengantar Manajemen*, (Bandung: Widina Media Utama, 2020), 2.

<sup>58</sup> Ronald Belferik, *Manajemen Proyek Teori & Penerapannya*, (Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 60.

<sup>59</sup> Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia Aktivitas Utama Dan Pengembangan SDM*, (Malang: Pers Universitas Brawijaya, 2016), 44.

manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Pengertian manajemen menurut beberap ahli:

- a. George R. Terry Dalam bukunya *Principle of Management*, Terry mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>60</sup>
- b. Henry Fayol mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.<sup>61</sup>
- c. James A.F. Stoner mendefinisikan Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>62</sup>
- d. Paul Hersey mendefinisikan manajemen sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan Bersama individua tau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>63</sup>

Secara keseluruhan, pemahaman ini menunjukkan bahwa manajemen bukan hanya sekadar pengaturan, tetapi juga merupakan usaha terencana dan kolaboratif dalam menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama.

## 2. Pengertian sumber daya manusia pendidikan

<sup>60</sup> John Riadi, *Sistem Informasi Manajemen Di Era Disrupsi (Konsep Dan Implementasi)*, (Tk: Yayasan Gelora Madani: 2021), 16.

<sup>61</sup> Sari Budhiarti, *Manajemen Pengantar Praktis*, (Bali: CV. Intelektual Manifes Media, 2024), 168.

<sup>62</sup> Hasrian Rudi Setiawan, *Manajemen Peserta Didik (Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan)*, (Medan: Umsu Press), 12.

<sup>63</sup> Imamul Arifin, *Membuka Cakrawala Ekonomi*, (Bandung: PT. Setia Perna Invers, 2007) , 64.

Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan, karena tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berperan dalam meningkatkan kompetensi peserta didik.<sup>64</sup> Manajemen sumber daya manusia (SDM) pada lembaga pendidikan adalah proses strategis yang mengatur, mengembangkan, dan memelihara tenaga pendidik serta tenaga kependidikan agar berdaya guna dan berhasil guna.<sup>65</sup> Sumber daya manusia terdiri dari enam unsur yaitu: *men, money, methode, materials, machines*, dan *market*, unsur *men* yaitu manusia yang berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Ruang lingkup sumber daya manusia dalam Pendidikan meliputi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat yang peduli terhadap sekolah.<sup>66</sup>

Jadi, unsur *men* yang berperan sentral dibandingkan unsur lainnya karena manusia menjadi pengendali dan pengelola seluruh sumber daya. Sumber daya manusia dalam pendidikan memiliki peran dalam peningkatan kualitas pendidikan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur strategis yang perlu dikelola secara optimal melalui manajemen sumber daya manusia yang terencana dan sistematis agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan pendidikan.

<sup>64</sup> Ishaq Bagea, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sumatera CV. Azka Pustaka, 2025), 1.

<sup>65</sup> Sulaiman, *MSDM Pendidikan Meningkatkan Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Jambi: Buku Sonpedia, 2025), 16.

<sup>66</sup> Isep, *Inovasi Manajemen Sekolah*, (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2024), 2.



Menurut beberapa tokoh, manajemen sumber daya manusia mempunyai makna dan pengertian yang berbeda-beda dan bervariasi. Di antaranya:

- a. Menurut R Wayne Mondy, manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan individu dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>67</sup>
- b. Menurut Notoatmodjo, manajemen sumber daya manusia adalah sebuah seni yang digunakan dalam upaya membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan segala aktivitas yang melibatkan sumber daya manusia dan karyawan atau tenaga kerja agar berhasil mencapai tujuan dari organisasi.<sup>68</sup>
- c. Menurut Flippo, melihat manajemen sumber daya manusia berperan dalam proses rencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi berbagai macam aktivitas seperti pengadaan, pengembangan, pengompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia supaya dapat dicapai harapan yang beragam baik bagi perseorangan atau individu, perusahaan, maupun juga masyarakat.
- d. Menurut Harold Koont And Cyril O'Donnell manajemen ada;ah pelaksanaan pekerjaan bersama dengan orang lain.<sup>69</sup>

Manajemen sumber daya manusia menurut para ahli memiliki pengertian yang beragam, namun pada dasarnya menekankan pada upaya pendayagunaan manusia secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Selain fokus terhadap perekrutan dan pelatihan, manajemen sumber daya

---

<sup>67</sup> Kirani Anggit Rahmadanty, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Bandung: Naba Edukasi Indonesia, 2025), 33.

<sup>68</sup> Deky Prasetyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sumatera: CV. Azka Pustaka, 2023), 176.

<sup>69</sup> Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: Umsu Press, 2020), 4.

manusia juga mencakup pembinaan profesionalisme, kesejahteraan, serta motivasi kerja pendidik yang bertujuan untuk membangun ekosistem bekes, produktif, harmonis, serta berorientasikan mutu pelayanan kependidikan.

### 3. Fungsi manajemen

#### a. Perencanaan

Perencanaan (*Planning*) adalah langkah pertama dalam proses manajemen yang mencakup penetapan tujuan dan pengembangan strategi untuk mencapainya. Menurut Robbins, perencanaan dalam manajemen modern lebih bersifat adaptif dan berbasis data untuk menciptakan keputusan yang lebih tepat.<sup>70</sup>

#### b. Pelaksanaan

Pelaksanaan (*organizing*) adalah langkah atau proses untuk menetapkan, mengelompokkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh manajer kepada karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>71</sup> Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya, dengan demikian maka hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi.<sup>72</sup>

#### c. Pengorganisasian

<sup>70</sup> Chin, dkk, *Manajemen Modern Pendekatan Terintegrasi Untuk Organiasasi*, (Jambi: PT. Nawala Gama Education, 2025), 19.

<sup>71</sup> Edison Siregar, *Manajemen Dan Bisnis*, (Bandung: CV. Widina Media Utama, 2021), 24.

<sup>72</sup> Elbadiansyah, *Pengantar Manajemen*, (Sleman: Deepublish, 2012), 63.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah langkah atau proses untuk menetapkan, mengelompokkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh manajer kepada karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>73</sup>

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya, dengan demikian maka hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi.<sup>74</sup>

d. Pengawasan

Pengawasan (*Controlling*) merupakan perwujudan esensial diperlukan dalam dari bentuk pengawasan atau evaluasi. *Controlling* atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian berupa penilaian, koreksi, sehingga apa yang dilakukan dapat diarahkan ke jalan yang benar Konsep Manajemen Pelatihan dalam Pendidikan dengan maksud dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah diorganisasikan dan diimplementasikan direncanakan, agar dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.<sup>75</sup>

e. Evaluasi

Menurut Brinkerhoff, evaluasi merupakan proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai.<sup>76</sup> Secara umum, tujuan evaluasi pembelajaran adalah untuk mengetahui keefektifan dan bisa menjadi

<sup>73</sup> Edison Siregar, *Manajemen Dan Bisnis*, (Bandung: CV. Widina Media Utama, 2021), 24.

<sup>74</sup> Elbadiansyah, *Pengantar Manajemen*, (Sleman: Deepublish, 2012), 63.

<sup>75</sup> Abd. Hamid, Wahira, *Membangun Profesionalisme Guru Berbasis PKB Desain, Implementasi, Dan Model Pengembangan Pelatihan*, (Bandung: Indonesia Emas Group, 2022), 75.

<sup>76</sup> Irwan Soulisha, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2022), 5.

efisiensi sistem pembelajaran, baik tujuan, materi, metode, media, sumber belajar, lingkungan maupun sistem penilaian dan untuk menghimpun bahan keterangan (data) yang dijadikan sebagai bukti mengenai taraf kemajuan peserta didik dalam mengalami proses pendidikan selama jangka waktu tertentu.<sup>77</sup>

4. Kompetensi dasar guru (pedagogik, profesional, sosial, kepribadian) *Human Capital Management* dalam Pendidikan

Kompetensi pada dasarnya menunjukkan kecakapan atau kemampuan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan merupakan suatu sifat orang-orang yang berkompeten, yang memiliki kecakapan, kemampuan, kewenangan, keterampilan, dan pengetahuan. Sedangkan Kompetensi guru merupakan karakter sikap, perilaku atau kemauan, serta kemampuan yang relatif stabil ketika menghadapi situasi atau kondisi di tempat kerjanya, yang terbentuk dari kombinasi watak, konsep diri, motif, pengetahuan, dan keterampilan. Indikator kompetensi guru dalam hal ini mencakup kompetensi sebagaimana dalam Undang-Undang Pendidik dan Guru Dosen No. 14/2005 Pasal 10 dan Peraturan Pemerintah No. 19/2005 disebutkan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial.<sup>78</sup> Oleh karena itu usaha peningkatan kualitas guru terletak pada guru itu sendiri, untuk itu diperlukan adanya kesadaran diri guru untuk senantiasa dalam berupaya

<sup>77</sup> Dewi Yulmasita Bagou Dan Arifin Suling, "Analisis Kompetensi Profesional Guru", dalam *Jurnal Of Education Management*, (Vol. 1, No. 2 September 2020), 1-2.

<sup>78</sup> Jannes Eduard Sirait, "Analisis Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Keberhasilan Pembelajaran Di Sekolah Dasar Bethel Tanjung Priok Jakarta Utara", (No.1, Vol. 6 Februari 2021), 52-53.

meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan guna peningkatan kualitas kerja sebagai tenaga profesional.<sup>79</sup>

- a. Kompetensi Pedagogik merupakan kemampuan untuk mengelola pembelajaran peserta didik yang melibatkan berbagai keterampilan dan strategi yang digunakan oleh guru untuk merancang, menyampaikan dan mengevaluasi proses pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik.<sup>80</sup> Sedangkan menurut badan standart nasional Pendidikan (BSNP) yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan Pendidikan, pemahaman dan pengembangan tentang peserta didik, pengembangam kurikulum, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis dan evaluasi hasil belajar.<sup>81</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam mengelola dan menyajikan materi pembelajaran dengan memperhatikan karakteristik individual dari setiap peserta didik dan kompetensi pedagogik guru penting untuk ditingkatkan, karena akan meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dalam mengajar.

- b. Kompetensi professional merupakan kewenangan atau kewajiban seseorang untuk melaksanakan tugas sebagai mestinya dalam menciptakan

<sup>79</sup> Gede Dharman, "Peningkatan Mutu Kompetensi Guru Sekolah Dasar Dalam Menyongsong Era Society 5.0," (No. 1, Vol 2 Desember 2020), 15-17.

<sup>80</sup> Rasyidin, *Komitmen Guru Dalam Pendidikan (Kajian Teori Hingga Praktis)*, (Medan: CV. Merdeka Kreasi Group, 2021), 50.

<sup>81</sup> Umar, *Pengantar Profesi Keguruan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2019), 77.

dan mewujudkan sekolah yang berbasis pengetahuan yaitu dalam pemahaman tentang pembelajaran, kurikulum, dan perkembangan manusia termasuk gaya belajar.<sup>82</sup> Kompetensi professional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan wewenang guru dalam menjalankan profesi.<sup>83</sup>

Dengan demikian kompetensi profesional guru berhubungan dengan profesi yang menuntut berbagai keahlian dibidang Pendidikan atau keguruan, bisa juga di sebut kemampuan dasar guru dalam pengetahuan tentang pembelajaran dan tingkah laku manusia, bidang studi yang dibina, sikap yang tepat tentang lingkungan dan keterampilan dalam teknik mengajar.

- c. Kompetensi kepribadian guru merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan perilaku, sikap, dan nilai yang mencerminkan kepribadian profesional. Kompetensi kepribadian guru mencakup beberapa aspek, seperti integritas, keteladanan, kedisiplinan, dan kemampuan untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan siswa.<sup>84</sup> Kepribadian yang baik menjadi fondasi bagi terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung pengembangan karakter peserta didik, karena kompetensi kepribadian mencakup kestabilan emosional dan kemampuan mengelola stress.<sup>85</sup> Jadi, kompetensi kepribadian guru merupakan aspek

<sup>82</sup> Shilphy, *Profesionalisme Guru Dalam Memahami Perkembangan Peserta Didik*, (Sleman: Deeepublish, 2021), 18.

<sup>83</sup> Johar Th Situmorang, *Etika Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Kristen*, (Yogyakarta: Penerbit Buku dan Majalah Rohani, 2021), 37-38.

<sup>84</sup> Ermita Wira Hastuti, "Analisis Kompetensi Kepribadian Guru Sma Dalam Meningkatkan Etika Profesionalis mengajar", (No. 2, Vol. 2 Juni 2025), 246.

<sup>85</sup> Nilma Zola, "Analisis Urgensi Kompetensi Kepribadian Guru", Dalam *Jurnal Education* (Jurnal Pendidikan Indonesia)", (Vol. 6, No. 2 2020), 91.

penting dalam profesionalisme. Guru yang memiliki kepribadian matang integritas tinggi, dan keteladanan mampu menciptakan proses belajar yang efektif, mendukung perkembangan karakter peserta didik, dan membangun budaya sekolah yang positif.

- d. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru mengambil peran sebagai bagian dari Masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan Masyarakat sekitar.<sup>86</sup> Dalam kompetensi ini guru memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Lebih dalam lagi kemampuan sosial ini mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.<sup>87</sup>
- e. Kompetensi profesional guru mencakup kemampuan dalam lima hal, mengerti dan dapat menerapkan landasan pendidikan baik filosofis, psikologis, mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai tingkat perkembangan perilaku peserta didik, mampu menangani bidang studi yang ditugaskan kepadanya, bisa menerapkan metode mengajar yang sesuai, mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pengajaran dan juga

<sup>86</sup> Sudirman, *Kurikulum Dan Pengembangan Pembelajaran Dalam Perspektif Pragmatis*, (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia, 2023), 157.

<sup>87</sup> Novianti Muspiroh, "Peran Kompetensi Sosial Guru Dalam Menciptakan Efektifitas Pembelajaran", (No. 2, Vol. 4 2015), 5.

mampu melaksanakan evaluasi belajar, mampu menumbuhkan motivasi peserta didik.<sup>88</sup>

- f. Kompetensi dasar guru merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan pembelajaran di dunia pendidikan karena menjadi acuan dalam seleksi, pembinaan, dan pengembangan tenaga pendidik. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru sangat bergantung pada kesadaran diri guru untuk terus mengembangkan pengetahuan dan kemampuan profesional guna meningkatkan kualitas kinerjanya.<sup>89</sup> Guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan mengorganisasikan lingkungan belajar yang produktif. Kata “profesi” secara terminologi diartikan suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya. Kemampuan mental yang dimaksudkan di sini adalah ada persyaratan pengetahuan teoritis sebagai instrumen untuk melakukan perbuatan praktis.<sup>90</sup> Adapun kompetensi kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk mengaktualisasikan dirinya sebagai pendidik terangkum dalam empat kompetensi dasar seorang guru, seperti tercantum pada Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 yaitu; Kompetensi Pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.<sup>91</sup>

<sup>88</sup> Ahmad Rusdiana, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam S-2 Pasca Sarjana*, (Bandung: Universitas Negeri Sunan Gunung Jati, Tt), 157-158.

<sup>89</sup> Rosni, “Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sekolah Dasar”, dalam *Jurnal Education* (Jurnal Pendidikan Indonesia), (No. 2, Vol.7 2021), 113-124.

<sup>90</sup> Nurul Annisa dan Asrar Aspia Manurung, *Development Of Teacher's Professional Competency In Realizing Quality Of Human Resources In The Basic School*, (Vol. 1, No. 2 (2020).

<sup>91</sup> Hanifuddin Jamin, “Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru,” dalam *Jurnal: Ilmiah Pendidikan Agama Islam* (No. 1, Vol. 10 2020), 20.



## B. Mutu Pendidikan Berstandar Global

### 1. Pengertian mutu global

Pengertian Mutu Pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan Pendidikan secara efektif dan efisiensi untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler, pada peserta didik yang dinyatakan memenuhi syarat kelulusan untuk satu jenjang Pendidikan atau penyelesaian program pembelajaran tertentu.<sup>92</sup> Input Adalah hal yang mempengaruhi seberapa cepat proses berlangsung, dan output Adalah hal yang menghasilkan proses, proses pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, belajar mengajar yang paling penting.<sup>93</sup>

Secara umum, mutu dapat dipahami sebagai tingkat keunggulan suatu produk atau layanan yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Menurut Sunaya Afnisa mutu mencerminkan sejauh mana proses pembelajaran serta hasil yang dicapai oleh peserta didik mampu memenuhi harapan dan kebutuhan berbagai pihak, seperti peserta didik itu sendiri, masyarakat, dan dunia kerja.<sup>94</sup> Pendidikan yang bermutu tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil akademik semata, tetapi juga mencakup pengembangan karakter, keterampilan, serta kesiapan peserta didik untuk menghadapi tantangan global yang semakin kompleks dan dinamis. Menurut Hasibuan, pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan SDM

<sup>92</sup> Iswan, *Inovasi Manajemen Pembelajaran Sekolah Perspektif Multidisiplin*, (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2024), 105.

<sup>93</sup> Haryanto, *Pengantar Teori Manajemen Pendidikan Persekolahan*, (TK: Unisnu Press, 2025), 104.

<sup>94</sup> Anas Nasrudin, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah: Studi Kasus MTSN 1 Model Pandeglang dan SMP Mathla'ul Anwar Global School (MAGS) Menes Pandeglang", dalam *Jurnal Attaractive*. (No. 1, Vol. 6 2024), 744.

pada kemampuan teknis, konseptual, dan moral tenaga kerja melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>95</sup>

## 2. Tuntutan kompetensi abad 21

Dalam pendidikan global Guru berperan sebagai fasilitator dalam perubahan dan inovasi pembelajaran ketika menghadapi dinamika globalisasi.<sup>96</sup> Dalam konteks ini, pengembangan kurikulum berbasis keterampilan abad ke-21 menjadi krusial untuk memastikan bahwa siswa tidak hanya memiliki pengetahuan akademis, tetapi juga keterampilan yang relevan untuk sukses di dunia kerja yang terus berubah. Abad ke-21 ditandai dengan berkembangnya teknologi, komunikasi, dan informasi yang pesat.<sup>97</sup> Sehingga dalam kehidupan di abad-ke 21 ini menuntut berbagai keterampilan yang harus dikuasai.<sup>98</sup>

Oleh karena itu, adanya tuntutan penguasaan berbagai keterampilan agar Pendidikan dapat mempersiapkan siswa menjadi individu yang sukses dalam menjalani kehidupan. Guru dituntut memiliki kompetensi pedagogik dan profesional yang kuat, kemampuan komunikasi dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta keterampilan berpikir kritis, menerapkan pembelajaran yang berorientasi pada penguatan karakter dan kompetensi abad ke-21.<sup>99</sup>

<sup>95</sup> Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara. 2018. 15.

<sup>96</sup> Sulaiman, *MSDM Pendidikan Meningkatkan Pendidikan Bermutu Global*, (Jambi: Umsu Press, 2025), 22.

<sup>97</sup> Bustanul Arifin, "Pengembangan Kurikulum Berbasis Keterampilan Dalam Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21 Berdaya Saing Global", (No. 2, Vol. 1 Juli 2024), 119.

<sup>98</sup> Budi Agus Sumantri, "Pengembangan Kurikulum di Indonesia Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21", (No. 2, Vol. 13 Desember 2019), 147.

<sup>99</sup> Joko Sugiarto, *Guru Profesional Indonesia: Kompetensi, Integritas, Dan Transformasi*, (Pamekasan: Alifba Media, 2024), 2.

### 3. Indikator sekolah bermutu global

Mutu pendidikan berstandar global merujuk pada kualitas pendidikan yang memenuhi kriteria internasional, seperti *Outcome-Based Education* (OBE), akreditasi dunia, dan sertifikasi seperti ISO.<sup>100</sup> Dunia pendidikan dituntut untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan kemajuan teknologi dan budaya yang berkembang dalam masyarakat. Beberapa indikator sekolah bermutu agar bermutu global:

- a. Mampu bersaing dan beradaptasi secara internasional menekankan kurikulum adaptif terhadap kebutuhan abad ke-21, integrasi teknologi digital, dan kolaborasi global untuk menghasilkan lulusan kompetitif.<sup>101</sup>
- b. Kemampuan manajemen sumber daya manusia dengan baik, untuk mengukur pendidikan yang bermutu.
- c. Memiliki nilai-nilai moral/ karakter yang tinggi
- d. Mendapatkan dukungan dari orang tua, instansi bisnis, dan masyarakat setempat, sumber daya berlimpah, implementasi teknologi terbaru,
- a. Kepemimpinan yang kuat yang memiliki visi dan misi yang jelas, kepedulian dan perhatian bagi siswa serta kurikulum yang seimbang dan relevan.<sup>102</sup>

<sup>100</sup> Kurikulum Berstandar Internasional Jadi Komitmen UMY Jaga Mutu Pendidikan - UMY diakses pada 13 Juni 2025.

<sup>101</sup> Thulus Ghjay Syahbana, "Pendidikan Yang Mampu Bersaing Dan Beradaptasi Secara Internasional Menekankan Kurikulum Adaptif Terhadap Kebutuhan Abad Ke-21, Integrasi Teknologi Digital, Dan Kolaborasi Global Untuk Menghasilkan Lulusan Kompetitif", (No. 10, Vol. 9 2024), 63-68.

<sup>102</sup> Halimatus Sa'diyah, "Manajemen Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia, Dalam Jurnal Bidayatuna", (No. 2, Vol. 1 2018), 184.

Mutu Global Pendidikan menurut UNESCO yang menyatakan bahwa sekolah berstandar global tidak hanya menekankan kompetensi akademik dan keterampilan abad 21, tetapi juga pembentukan karakter dan nilai-nilai moral peserta didik.<sup>103</sup>

#### 4. Hubungan dengan inovasi pembelajaran & teknologi

Inovasi pendidikan memiliki hubungan yang sangat erat dengan upaya mewujudkan mutu pendidikan berstandar global. Inovasi pendidikan dipahami sebagai proses pembaruan dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan, baik pada proses pembelajaran, pengelolaan sekolah, maupun pengembangan sumber daya manusia.<sup>104</sup> Dalam konteks mutu global, inovasi menjadi sarana utama untuk menyesuaikan pendidikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat global yang terus berubah.<sup>105</sup>

Melalui inovasi, lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran agar lebih relevan, efektif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi abad ke-21. Inovasi dalam metode dan media pembelajaran, pemanfaatan teknologi digital, serta pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik menjadi bentuk nyata upaya peningkatan mutu pendidikan global.<sup>106</sup> Pembelajaran yang inovatif mendorong peserta didik untuk berpikir kritis, kreatif, dan mampu beradaptasi dengan tantangan global. Selain pada

<sup>103</sup> Muhammad Miftahul Maulana, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Depok: Karya Bakti Makmur, 2021), 208.

<sup>104</sup> Cholid, Dkk, *Pendidikan Di Era Disrupsi: Literacy, Innovation, And Humanity In The Digital Transformation*, (Riau: PT. Diwan Media Pustaka), 73.

<sup>105</sup> Lili Nurlaili, *Networking Pendidikan Berbasis Manajemen Sekolah*, (Sumedang: CV. Mega Press Nusantara, 2024), 107.

<sup>106</sup> Nurmita Sari, dkk, *Strategi Pembelajaran Mendalam*, (TK: Andi Kaharudin, 2025), 5.

aspek pembelajaran, inovasi pendidikan juga berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia. Inovasi dalam manajemen SDM, seperti pengembangan profesional berkelanjutan, sistem evaluasi kinerja berbasis mutu, serta budaya kerja kolaboratif, berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan.<sup>107</sup> SDM yang inovatif dan adaptif akan menjadi penggerak utama transformasi pendidikan menuju mutu global.

Dengan demikian, inovasi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan mutu pendidikan berstandar global. Inovasi menjadi jembatan antara transformasi pendidikan dan pencapaian mutu global, karena melalui inovasi yang berkelanjutan, lembaga pendidikan mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan, menghasilkan lulusan yang berdaya saing, serta menjawab tuntutan perkembangan global secara efektif

### **C. Transformasi SDM Pendidikan Menuju Mutu Global**

#### **1. Konsep transformasi SDM**

Transformasi pendidikan merupakan proses perubahan mendasar dan menyeluruh dalam sistem pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan sesuai dengan tuntutan zaman.<sup>108</sup>

Transformasi tidak sekadar perubahan teknis atau administratif, tetapi

---

<sup>107</sup> Nurul Fadilah Aswar, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Widinan Media Utama, 2025), 7.

<sup>108</sup> Asep Sapa<sup>at</sup>, *Stop Menjadi Guru*, (Jakarta: PT. Tangga Pustaka, 2012), 124

mencakup transformasi nilai, budaya kerja, dan paradigma berpikir seluruh warga sekolah.<sup>109</sup>

Dalam konteks pendidikan, transformasi diarahkan pada peningkatan SDM dalam menghadapi perubahan zaman yang tidak direncanakan agar mampu menghasilkan lulusan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.<sup>110</sup> Transformasi pendidikan bersifat berkelanjutan dan strategis, karena pendidikan selalu berhadapan dengan dinamika sosial, perkembangan ilmu pengetahuan, dan kemajuan teknologi.<sup>111</sup> Oleh karena itu, lembaga pendidikan dituntut untuk terus berinovasi dan menyesuaikan diri agar tidak tertinggal serta tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia global. Bentuk-bentuk Transformasi SDM.

Dalam manajemen perubahan Pendidikan tidak hanya mutlak memperkenalkan tentang kebijakan baru namun mengelola proses perubahan dari kendala lama menuju keadaan baru yang lebih baik. Hal tersebut mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta terlibatnya seluruh SDM yang ada di lembaga Pendidikan. Menurut Fullan manajemen transformasi merupakan perubahan pengelolaan dari kurikulum, perubahan metode pembelajaran, budaya sekolah dan sistem secara menyeluruh.<sup>112</sup>

Transformasi pendidikan di sekolah dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk diantaranya:

<sup>109</sup> Kholifatul Husna, *Beactive Leadership: Model Kepemimpinan Yang Menjembatani Sekolah Dan Industri*, (Bandung: Indonesia Emas Group, 2025), 44.

<sup>110</sup> Luthfiyah Nurlela, *Kepemimpinan Dan Manajemen Inovatif: Strategi Adaptif Menghadapi Era Vuca Dalam Pengelolaan Pendidikan Vokasi*, (Depok: Karya Bakti Makmur, 2025), 279.

<sup>111</sup> Mustaili, *Panduan Praktis Manajemen SMP: Membangun Sekolah Unggul Dan Adaptif*, (Sukabumi: Syamsul Ulum Pustaka, 2025), 118.

<sup>112</sup> Andrian Sariwardani, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Edu Akademi, 2025), 102.

a. Transformasi dalam proses pembelajaran

Transformasi Pembelajaran adalah proses pembelajaran yang membawa siswa lebih dekat dengan kenyataan, menyajikan pengetahuan secara kritis dan reflektif, selanjutnya memposisikan guru sebagai fasilitator untuk memimpin dan mendorong proses pembelajaran, pembelajaran diarahkan agar lebih aktif, kreatif, kolaboratif, dan relevan dengan kehidupan nyata.<sup>113</sup> Selain itu, transformasi juga terjadi dalam manajemen sekolah, termasuk perencanaan program, pengambilan keputusan, serta sistem evaluasi yang lebih transparan dan berbasis mutu.<sup>114</sup>

b. Transformasi peran guru

Transformasi peran guru juga menjadi bagian penting, di mana guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga berperan sebagai fasilitator, pembimbing, dan pengembang potensi peserta didik, namun ada beberapa dimensi transformasi peran guru diantaranya, integrasi teknologi dan AI, Perubahan identitas dan relasi guru-siswa, perubahan kepemimpinan transformasional dan inovasi.<sup>115</sup>

c. Transformasi budaya sekolah yang menekankan disiplin, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan menjadi penopang utama pendidikan global.

d. Transformasi Manajemen SDM

---

<sup>113</sup> Prisca Regina Putri Novia Rani, "Kurikulum Merdeka: Transformasi Pembelajaran yang Relevan, Sederhana, dan Fleksibel", dalam Jurnal *Information System And Management (JISMA)*, (No. 6, Vol. 2 December 2023), 81.

<sup>114</sup> Juni Mahanis, *Manajemen Madrasah Dan Sekolah Strategi, Inovasi, Dan Transformasi Pendidikan*, (Sulawesi: Feniks Muda Sejahtera, 2022), 11.

<sup>115</sup> Mustasya Thabib Kariadi, *Problem Based Learning: Mengasah Nalar Kreativitas, Dan Kolaborasi*, (Jambi: PT. Nawala Gama Education, 2025), 48-50.

Di era digital peran Pendidikan semakin kompleks. Transformasi teknologi membawa perubahan medasar dalam pola pembelajaran, manajemen, hingga interaksi sosial lingkungan sekolah. Oleh karena itu, pengembangan SDM Pendidikan menjadi tuntutan mutlak, agar lembaga Pendidikan tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu berinovasi dan memberikan layanan yang relevan dengan kebutuhan zaman.<sup>116</sup> Transformasi pendidikan menuju mutu global tidak dapat dilepaskan dari transformasi manajemen sumber daya manusia pendidikan, manajemen SDM yang sebelumnya bersifat administratif perlu diarahkan menjadi manajemen strategis yang berfokus pada pengembangan kompetensi dan kinerja guru serta tenaga kependidikan.<sup>117</sup> Dengan manajemen SDM yang transformasional, guru dan tenaga kependidikan dapat berkembang secara profesional dan berkontribusi optimal dalam mewujudkan mutu pendidikan berstandar global.

e. Transformasi kurikulum dan pembelajaran

Kemajuan teknologi, seperti *artificial intelligence (AI)*, big data, dan digitalisasi, menuntut kurikulum untuk terus diperbarui agar relevan dengan kebutuhan zaman. Pendidikan harus mengintegrasikan literasi digital, STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*), dan keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis (*critical thinking*),

<sup>116</sup> Suprihatin, dkk, *Transformasi Manajemen Pendidikan Di Era Society 5.0*, (Jambi: CV. Ra-Media Publishing, 2025), 94.

<sup>117</sup> Agustina Rahmi, dkk, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Proses Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Era Society 5.0*, (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2023), 29.



menumbuhkan kreativitas (*creativity*), dan pemecahan masalah (*problem-solving*).<sup>118</sup>

## **2. Faktor pendukung & penghambat manajemen transformasi SDM menuju mutu global**

Dalam pelaksanaannya, transformasi pendidikan menuju mutu global menghadapi berbagai tantangan dan hambatan, salah satu tantangan utama adalah kesiapan sumber daya manusia, baik dari segi kompetensi maupun pola pikir terhadap perubahan resistensi terhadap perubahan, budaya kerja lama, serta keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi faktor penghambat transformasi. Menurut Psychological safety faktor penghambat sumber daya manusia jika ditinjau dari sisi pendidik, kondisi di mana individu merasa aman untuk menyampaikan pendapat, kesulitan, atau kelemahan tanpa takut dinilai negatif.<sup>119</sup> Sebab dalam manajemen pendidikan, guru merupakan *human capital* yang memiliki keterbatasan energi, fokus, dan waktu. Teori keterbatasan sumber daya menjelaskan bahwa ketika individu menghadapi beban kerja tinggi, kapasitas partisipasi dalam program pengembangan akan menurun. Kondisi jadwal mengajar yang padat menyebabkan guru mengalami beban kerja (*workload pressure*), sehingga partisipasi dalam *coaching* menjadi efektivitas program pengembangan SDM dapat terhambat.<sup>120</sup>

<sup>118</sup> Wayan Suwendra, *Buku Ajar Pengembangan Kurikulum*, (Bali: PT. Nilacakra Publishing Hpuse, 2019), 54.

<sup>119</sup> Joko Sugiarto, *Guru Professional Indonesia Kompetensi, Integritas dan Informasi Pendidikan Abad 21*, (Pamekasan: Alifba Media, 2025), 2.

<sup>120</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2022). 89.

Oleh karena itu, diperlukan komitmen bersama dari seluruh pemangku kepentingan pendidikan untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut agar transformasi pendidikan dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Seiring perkembangan zaman, dunia pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks persoalan abad ke-21 tidak lagi cukup direspons hanya dengan kemampuan mengintegrasikan mata pelajaran, melainkan menuntut keterampilan kritis, kolaboratif, kreatif, komunikatif, serta literasi digital dan karakter yang kuat.<sup>121</sup> Tantangan globalisasi terhadap dunia Pendidikan menurut perspektif sosiologis telah menjadi isu penting dalam kajian Pendidikan, globalisasi membawa dampak kesenjangan digital dan ancaman terhadap identitas budaya lokal.<sup>122</sup>

### **3. Hubungan transformasi SDM dengan mutu pendidikan global**

Transformasi sumber daya manusia Sumber Daya Manusia memiliki hubungan yang sangat erat dengan pencapaian mutu pendidikan berstandar global, khususnya pada SDM Pendidikan guru dan tenaga kependidikan, merupakan faktor utama yang menentukan kualitas proses pembelajaran dan pengelolaan lembaga pendidikan.<sup>123</sup> Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan global tidak dapat dilepaskan dari transformasi dalam pengelolaan dan pengembangan SDM pendidikan.

---

<sup>121</sup> Widyasari, *Dilema Guru: Antara Kompetensi Dan Tuntutan Kurikulum*, (Bandung: Emas Group, 2025), 54.

<sup>122</sup> Fikstif Donal Lintong, *Pengelolaan Pendidikan Konsep Dasar, Peranan Dan Penunjang Kualitas Pendidikan*, (Jambi: Sonpedia, 2023), 28

<sup>123</sup> Sri Suhartini, "Transformasi Pendidikan Sebagai Fondasi Pembangunan Nasional Di Era Globalisasi", dalam *Journal Iches: International Conferenceon Humanity Education And Social*, (No. 4, Vol. 1 2025), 4.

Transformasi SDM pendidikan mencakup perubahan dalam pola rekrutmen, pengembangan kompetensi, sistem penilaian kinerja, serta budaya kerja di lingkungan sekolah dengan pengembangan profesional berkelanjutan, pemanfaatan teknologi, dan peningkatan kompetensi abad ke-21 menjadi bagian penting dari transformasi SDM.<sup>124</sup> Sumber Daya Manusia yang adaptif, inovatif, dan profesional akan mampu menerapkan pembelajaran bermutu serta mendukung terciptanya sistem pendidikan yang berdaya saing global.

Selain itu, transformasi SDM juga berperan dalam membangun budaya mutu di sekolah. Ketika guru dan tenaga kependidikan memiliki komitmen terhadap peningkatan kualitas dan terbuka terhadap perubahan, maka proses transformasi pendidikan dapat berjalan secara efektif.<sup>125</sup> Budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada perbaikan yang berkelanjutan akan mendorong tercapainya mutu pendidikan global secara berkesinambungan.

Dengan demikian, transformasi SDM pendidikan merupakan fondasi utama dalam mewujudkan mutu pendidikan berstandar global. Mutu pendidikan global tidak hanya ditentukan oleh kebijakan dan sarana prasarana, tetapi sangat bergantung pada kualitas dan kesiapan SDM dalam menghadapi tantangan global. Transformasi SDM yang terencana dan berkelanjutan akan menghasilkan pendidikan yang bermutu, relevan, dan kompetitif di tingkat global.

---

<sup>124</sup> Khitara Aldilla Chandra, *Manajemen SDM*, (Padang: Azzia Karya Bersama, 2024), 17-19.

<sup>125</sup> Harry Yulianto, *Paradigma Transformasi Sistem Pendidikan: Perspektif Fasilitator Sekolah Penggerak*, (Kota Baru: Sagusatal Indonesia, 2023), 36.

### **BAB III**

## **TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

### **A. Gambaran Umum SMP Muhammadiyah 15 Surabaya**

#### **1. Sejarah Berdirinya SMP Muhammadiyah 15 Surabaya**

Pada awalnya Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan hanya mengelola dua lembaga pendidikan, yaitu TK 'Aisyiyah Bustanul Athfal 05 (berdiri tahun 1972), dan MI Muhammadiyah 25 (berdiri tahun 1978). Sebelum dapat membangun gedung di jalan Platuk 131, pembelajaran TK 'Aisyiyah Bustanul Athfal 05 menempati rumah tua di jalan Platuk 104. Sementara itu tempat belajar MI Muhammadiyah 25 dipusatkan di masjid Al-Amin yang terletak di jalan Platuk Gg. Langgar No. 15. Rumah tua di jalan Platuk 104, tanah di masjid Al-Amin dan di jalan Platuk 131 yang hingga sekarang digunakan sebagai tempat belajar TK 'Aisyiyah Bustanul Athfal 05 adalah merupakan tanah wakaf dari ibu Hj. Patimah (almarhum).

Pada tahun 1980 Pimpinan Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan mendapat tanah wakaf dari keluarga H. Abdurrohman di Jl. Sidotopo Wetan I Dalam Nomor 18. Dengan semangat persatuan, persaudaraan dan dilandasi keikhlasan, warga Muhammadiyah Sidotopo Wetan digerakkan untuk membangun gedung sekolah di tanah wakaf tersebut. Setelah Pimpinan Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan berhasil membangun tiga lokal, maka tempat pembelajaran MI Muhammadiyah 25 dipindah di gedung baru tersebut. Pada saat itu yang menjadi kepala sekolah adalah Moh. Syafi'i, BA.

Mengingat di wilayah Sidotopo Wetan belum ada SMP Muhammadiyah dan atas desakan serta usulan dari wali murid MI Muhammadiyah 25 maka usulan tersebut direspon oleh Moh. Syafi'i selaku kepala MI kemudian mengajak M. Rofiq Maukar, Tulus Sanyoto, dan tokoh Muhammadiyah lainnya mengajukan usul kepada Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan untuk mendirikan SMP Muhammadiyah. Hasil rapat yang dipimpin oleh ketua Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan (Zakaria Lubis) di mushollah Al- Masyitoh, Jalan Platuk Donomulyo VI memutuskan bahwa SMP Muhammadiyah dapat didirikan dan menunjuk M. Rofiq Maukar sebagai kepala sekolah dan Tulus Sanyoto sebagai wakil kepala. Pada tahun 1983 SMP Muhammadiyah 15 mendapat izin berdiri dari Majelis Pendidikan dan Kebudayaan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dan secara resmi, pada tahun 1984 SMP Muhammadiyah 15 mulai beroperasi. Karena menempati gedung yang sama, maka waktu belajar MI Muhammadiyah 25 dilaksanakan pagi hari sedangkan siang harinya dipergunakan oleh SMP Muhammadiyah 15.

Nama-nama tokoh Muhammadiyah Sidotopo Wetan yang berperan dalam proses pendirian SMP Muhammadiyah 15 yang dapat dihimpun oleh penulis diantaranya adalah Zakaria Lubis, Suharto, Fuad Faqih, M. Tolhah, Tulus Sanyoto, Soemantikto, Hasan Basri, Ramin, Affandi. Pada awal berdirinya, siswa yang mendaftar tidak kurang dari 40 anak yang diasuh oleh 14 guru, yaitu: M.Rofiq Maukar, Tulus Sanyoto, Moh.Syafi'i, Sarpan, Sukoco, Hasan Madjuri, Zaenal, A.Fandir Ismail, Suwito Hadi, Rohilah, Sumarmi,

Supartutik, Moedjiono, dan Rofiqin. Sumber dana untuk operasional sekolah diperoleh dari SPP sebesar Rp. 1.500 (seribu lima ratus rupiah) setiap bulan per-siswa. Untuk menutupi kekurangan biaya operasional sekolah maka setiap bulan Suharto, Tulus Sanyoto, dan dibantu Fuad Faqih keliling menghimpun dana dari para donatur dan infaq dari jamaah pengajian atau arisan rutin masjid Al-Amin. Mengingat Muhammadiyah Cabang Kenjeran belum berdiri (bergabung dengan Muhammadiyah Cabang Sukolilo), maka penyelenggara pendidikan diserahkan kepada koordinator pendidikan TK ABA, MIM 25, dan SMPM 15 Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan.

Penyelenggara SMP Muhammadiyah 15 baru ditangani oleh Bagian Dikdasmen sesaat setelah Muhammadiyah Cabang Kenjeran berdiri. Ketika Ranting Muhammadiyah Sidotopo Wetan diketuai oleh dr.H.Agus Moh. Al-Ghozi (sekitar tahun 1990), dengan memanfaatkan tanah wakaf di Platuk 104 maka beliau (dr. Agus) atas biaya pribadi membangun tiga lokal yang diperuntukkan untuk pembelajaran SMP Muhammadiyah 15. Karena guru dan karyawan SMPM 15 masih enggan untuk pindah ke Platuk 104, maka untuk sementara lokal tersebut dimanfaatkan oleh MI Muhammadiyah 25, khususnya kelas V dan VI.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan mutu pelayanan serta atas dukungan PCM Kenjeran, maka pada tahun pelajaran 2003/2004, Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Cabang Muhammadiyah Kenjeran yang dipimpin oleh Rofiq Munawi, Muhamad Jemadi, dan H.Tulus Sanyoto memutuskan perubahan jam pembelajaran bagi SMP

Muhammadiyah 15, dari masuk siang ke masuk pagi. Karena masuk pagi, maka SMP Muhammadiyah 15 pindah di Jl. Platuk No. 104. Setelah masuk pagi, SMP Muhammadiyah 15 mengalami perkembangan, hal ini ditandai dengan jumlah siswa yang mendaftar..<sup>126</sup>

## 2. Identitas Lembaga SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Nama Lembaga : SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Alamat : Jl. Platuk No. 104 Surabaya, Kota Surabaya,  
Provinsi Jawa Timur.

NPSN : 20532503

Tingkatan Sekolah : Sekolah Menengah Pertama

Status Kepemilikan : Yayasan

SK pendirian : 562/104.7.4/1985/Pm

Tanggal SK pendirian : 01 Juli 1985 SK izin Operasional :  
188/15821/436.7.1/2021

Tanggal SK izin : 25 Agustus 2021

Nomer Telepon : 0313727516

Email : <https://smpmuh15sby.sch.id/>

Kurikulum : Kurikulum Merdeka

---

<sup>126</sup> Azis Maulana Akhsan, *Wawancara*, Surabaya, 9 Februari 2025.

Akreditasi : A



Gambar III. 1  
Akreditasi Sekolah

Ekstrakurikuler : Bidang olahraga, seni, kependuan, karya ilmiah, dan pengembangan karakter. Bidang olahraga terdiri atas Tapak Suci, basket, futsal, voli, renang, bulu tangkis, dan panahan. Bidang seni mencakup teater, kaligrafi, musik, broadcasting, tari, qiro'ah, fotografi, lukis, tata busana, da'i, paduan suara, serta desain grafis. Pada bidang kependuan terdapat Hisbul Wathan dan Paskibra. Bidang karya ilmiah meliputi English Club, karya tulis, dan sains club. Adapun bidang pengembangan karakter terdiri atas entrepreneur, Tunas Hijau, PMR, dan konselor sebaya.

Program Unggulan : *Boarding scholl (MBS)*, Kelas Bahasa (*Languange Clase*), Bisa Lanjut Sekolah Diluar





- a. Pembina Dan Pengawas : Majelis Dikdasmen PCM Kenjeran  
Dinas Pendidikan Kota Surabaya
- b. Kepala Sekolah : Banjar, S.S., M. Pd. I
- c. Wakil Kepala Sekolah : Wasilatul Azizah, S. Pd
- d. Koor Kesiswaan : Eko Setiawan, S. Pd  
Ulfiyatin, S. Pd
- e. Koor Kurikulum : Luki Retnowati, S. Pd
- f. Koor ISMUBA : Arif Rahmadi, S. Pd (Putra)  
Eva Habibah, S. Pd (Putri)
- g. Koordinator Humas : Azis Maulana Akhsan, M. SEI
- h. Koor Sarana Prasarana : Khoiruddin, M.Pd  
Nurdin Lusjianto, S. Si
- i. Tata Usaha : Laila
- j. Bendahara : Rahmi Arum
- k. Komite Sekolah : H. Imam Subari, S. Ag  
Litbang  
Anis Sami, S. E
- l. Koor Perpustakaan : Nur Ailiya  
Hanum, S. IIP
- m. Koordinator Kurikulum : Nur Laili Suci, S. Pd  
Anggraini, S. Pd
- n. Koordinator Humas : Adi Cahyono, S. E
- o. PJ Desain Dan Publikasi : M. Rizqi

- p. Pembina IPM : Didik Hermawan, M. Pd
- q. Koordinator UKS : Nur Aini M., S.S
- r. Koordinator BTQ : Hermawan, S. Pd  
Lilik, M.Hum
- s. Koordinator Ibadah : A. Kholis, S. Pd  
Seroja, S. Pd
- t. Koordinator Ekstra : Anisa Dwi, S. Pd  
Munawir S., S. Pd
- u. Koordinator Lomba : Anjani, S. Sn  
Rifqi, S. Sos
- v. PJ Muhadhoroh : Wildan Alif, S. S
- w. PJ Keputrian : A. Sagita, S. Pd

4. Jumlah Pendidik Dan Peserta Didik Di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Berikut rekap data yang menunjukkan jumlah pendidik, tenaga kependidikan, dan juga data populasi peserta didik di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya pada semester genap tahun ajaran 2026/2027.

Tabel III. 1  
Tabel Data Pendidik & Data Peserta Didik

| Uraian                                                                                                                                                                                                                                         | Guru | Tendik | PTK | PD   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-----|------|
| Laki-laki                                                                                                                                                                                                                                      | 20   | 6      | 20  | 720  |
| Perempuan                                                                                                                                                                                                                                      | 19   | 4      | 23  | 768  |
| <i>Total</i>                                                                                                                                                                                                                                   | 39   | 10     | 43  | 1400 |
| <b>Keterangan:</b><br>1. Data rekap per tanggal 21 Januari 2026<br>2. Perhitungan PTK adalah yang sudah mendapat penugasan, berstatus aktif dan terdaftar di sekolah induk.<br>3. Singkatan: PTK: Guru ditambah tendik<br>4. PD: Peserta Didik |      |        |     |      |

Sumber: Data Dapodik Kemendikbud

### 5. Sarana dan Prasarana SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Sarana dan prasarana dalam suatu lembaga menjadi komponen penting dalam mendukung proses pembelajaran di suatu Lembaga Pendidikan. SMP Muhammadiyah 15 Surabaya sebagai salah satu sekolah swasta yang terakreditasi unggul telah dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang memadai. Berdasarkan data terbaru, sekolah ini memiliki 20 ruang kelas yang digunakan sebagai tempat kegiatan belajar mengajar, dan juga beberapa fasilitas penunjang lainnya, yang akan diuraikan sebagai berikut:<sup>128</sup>

Tabel III. 2  
Data Sarana Dan Prasarana

| No    | Jenis Sarana Dan Prasarana | Semester Genap 2025/2026 | Semester Genap 2025/2026 |
|-------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1     | Ruang Kelas                | 20                       | 20                       |
| 2     | Perpustakaan               | 1                        | 1                        |
| 3     | Laboratorium IPA           | 1                        | 1                        |
| 4     | Laboratorium Bahasa        | 1                        | 1                        |
| 5     | Laboratorium Komputer      | 1                        | 1                        |
| 6     | Toilet                     | 4                        | 4                        |
| 7     | Ruang Praktik              | 1                        | 1                        |
| 8     | Ruang Pimpinan             | 1                        | 1                        |
| 9     | Ruang Guru                 | 1                        | 1                        |
| 10    | Ruang Gudang               | 1                        | 1                        |
| 11    | Ruang Sirkulasi            | 1                        | 1                        |
| 12    | Ruang TU                   | 1                        | 1                        |
| 14    | Ruang Osis                 | 1                        | 1                        |
| 15    | Ruang Konseling            | 1                        | 1                        |
| Total |                            | 40                       | 40                       |

Sumber: Data Dapodik Kemendikbud

<sup>128</sup> Admin Layanan Informasi, <https://smpmuh15sby.sch.id/> dalam Website Sekolah SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.

## B. Penyajian Data

### 1. Manajemen Transformasi Sumber Daya Manusia (SDM) Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadzah Wasilatul Azizah, selaku wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, beliau menjelaskan kondisi sumber daya manusia bahwa:<sup>129</sup>

“Sejak awal, sumber daya manusia dan manajemen di sekolah kami sudah selaras dengan pembelajaran mendalam, karna sekolah kami sudah menggunakan Kurikulum Merdeka. Apalagi sekolah kami adalah sekolah penggerak nasional. Transformasi sumber daya manusia sudah dilakukan melalui penguatan dan pengembangan berkelanjutan, terutama untuk meningkatkan kolaborasi, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran agar semakin berdampak pada murid, dan, sekolah. Tak hanya itu sekolah juga telah menyesuaikan kompetensi abad 21 dalam proses pembelajaran pada guru. Kompetensi yang paling ditekankan kepada guru adalah kemampuan merancang pembelajaran berpusat pada murid yang mendorong berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, serta pemanfaatan teknologi secara efektif”.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa transformasi sumber daya manusia di sekolah tidak dilakukan dari kondisi awal yang lemah, melainkan sebagai bentuk penguatan dan pengembangan lanjutan dari sistem yang sudah berjalan. Penerapan Kurikulum Merdeka dan status sekolah sebagai Sekolah Penggerak menjadi dasar yang kuat dalam

---

<sup>129</sup> Wasilatul Azizah, *Wawancara*, Surabaya, 9 Januari, 2025.

pelaksanaan pembelajaran mendalam. Oleh karena itu, transformasi SDM diarahkan untuk meningkatkan kolaborasi, profesionalisme guru, serta kualitas pembelajaran agar memberikan dampak yang lebih nyata terhadap perkembangan dan hasil belajar peserta didik. Dan juga sekolah telah menerapkan dan menekankan kompetensi abad 21 dalam proses pembelajaran. Kompetensi yang paling ditekankan kepada guru adalah kemampuan merancang pembelajaran berpusat pada murid yang mendorong berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, serta pemanfaatan teknologi secara efektif.

Pernyataan tersebut di perkuat oleh Ustadzah Luki Retnowati selaku Wakil kurikulum terkait pelaksanaan manajemen transformasi yang dilakukan secara berkelanjutan:<sup>130</sup>

“Alhamdulillah, transformasi sumber daya manusia guru di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya dilakukan secara terencana dan berkelanjutan, Ada dua penyediaan pengembangan SDM yang telah di berikan sekolah. Kegiatan internal melalui pelatihan 2x dalam satu tahun yang diselenggarakan oleh sekolah sendiri, komunitas belajar (KOMBEL) setiap hari jumat yang di isi langsung oleh pimpinan cabang, waka dan guru yg di tunjuk. Kemudian ada program *learning reflation* setiap 1 pekan setelah KBM selesai, khususnya pada pembelajaran abad 21 yang menekankan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, dan literasi digital. Sedangkan refleksi sumber daya manusia dilakukan setiap 1 bulan sekali yang di konsep *coaching* oleh kepala

---

<sup>130</sup> Luki Retnowati, *Wawancara*, Surabaya, 9 Januari, 2026.

sekolah dan waka kurikulum. Kemudian dari sisi eksternal ada pelatihan yang berkolaborasi dengan brand digital dan pelatihan yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia yang disediakan oleh pengurus kemedikbud sesuai yang dibutuhkan sumber daya manusia. Semua program tersebut bertujuan untuk meningkatkan dan mengetahui kompetensi pendidik apakah sudah sesuai dengan visi misi sekolah dan apakah pendidik sudah menerapkan pembelajaran kompetensi abad 21 atau tidak, karna pengembangan profesional guru sangat diperlukan dalam rangka menciptakan mutu berstandar global”.

Dapat disimpulkan bahwa Transformasi sumber daya manusia guru di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan melalui kombinasi program pengembangan internal dan eksternal. Kegiatan seperti pelatihan rutin, komunitas belajar (KOMBEL), *learning reflection*, serta evaluasi bulanan (*corching*), hal ini menunjukkan adanya budaya peningkatan kompetensi yang konsisten. Selain itu, ada program kolaborasi dengan pihak eksternal turut memperkuat penguasaan teknologi dan kebutuhan pembelajaran abad ke-21. Secara keseluruhan, upaya ini berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru agar selaras dengan visi-misi sekolah dan mampu mewujudkan mutu pendidikan berstandar global.

Dijelaskan secara detail oleh Ustadz Dimas Galih Kinara selaku guru di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya juga menyampaikan beberapa konsep program di atas diantaranya:<sup>131</sup>

“Konsep *learning reflation* pendidik dilakukan setiap 1 pekan setelah KBM selesai sekitar jam 15.00- 16. 00 sedangkan refleksi sumber daya manusia dilaksanakan setiap 1 bulan sekali dengan konsep *corching* diikuti oleh semua tenaga pendidik dan pendidik sekolah. Dalam kegiatan *coaching*, setiap peserta diberikan lembar evaluasi yang berisi instrumen refleksi diri. Melalui lembar tersebut, guru dapat menyampaikan berbagai kendala yang dihadapi selama proses pembelajaran, baik terkait metode mengajar, pengelolaan kelas, administrasi, maupun permasalahan lainnya di lingkungan sekolah. Dengan adanya keterbukaan ini, sekolah dapat mengidentifikasi permasalahan secara dini serta merumuskan solusi dan tindak lanjut yang tepat. Pemimpin yang terlibat dalam mengevaluasi yaitu kepala sekolah (jika ada) atau wakil kepala sekolahnya, begitu pula dengan tindak lanjut dalam semua program ini. Biasanya mba setelah refleksi ini tindak lanjut dari sekolah disini kepala sekolah atau wakil kepala sekolah yang terjun langsung ke kelas untuk mengawasi dan mengevaluasi apakah solusi yang diberikan ketika rapat evaluasi sudah diterapkannya atau tidak oleh pihak yang bersangkutan. Kemudian dari sisi eksternal ada pelatihan yang berkolaborasi dengan brand digital dan pelatihan yang dibutuhkan oleh sumber daya

---

<sup>131</sup> Dimas Galih Kinara, *Wawancara*, Surabaya, 21 Januari 2026.



manusia yang disediakan oleh pengurus kemedikbud sesuai yang dibutuhkan sumber daya manusia.

Pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia di sekolah dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu internal dan eksternal, yang saling melengkapi. Program internal seperti KOMBEL, *learning reflection* mingguan, serta refleksi sumber daya *coaching* bulanan untuk menciptakan budaya evaluasi dan perbaikan berkelanjutan bagi guru. Keterlibatan langsung kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dalam monitoring kelas menunjukkan adanya pengawasan aktif serta tindak lanjut nyata terhadap hasil evaluasi. Sementara itu, dukungan pelatihan eksternal melalui kolaborasi dengan berbagai pihak memperkuat kompetensi profesional dan literasi digital pendidik. Secara keseluruhan, program ini mendorong peningkatan kualitas guru secara komprehensif dan berkesinambungan demi tercapainya mutu pembelajaran yang optimal.

Muhammad Anas dan Safira Putri selaku peserta didik menyatakan adanya transformasi yang telah dirasakan bahwa:<sup>132</sup>

“Menurut saya, banyak perubahan positif yang saya rasakan setelah adanya pengembangan guru di sekolah. Proses pembelajaran sekarang menjadi lebih variatif dan inovatif, sehingga tidak membosankan. Pembelajaran juga terasa lebih modern dan mudah dipahami karena penjelasan guru lebih jelas dan menarik apalagi menggunakan aplikasi kelas pintar dan sebagainya”.

---

<sup>132</sup> Muhammad Anas, Safira Putri, *Wawancara*, Surabaya, 21 Januari, 2026.

Berdasarkan keterangan siswa, dapat disimpulkan bahwa transformasi sumber daya manusia yang dilakukan sekolah memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran. Perubahan tersebut dirasakan melalui pembelajaran yang lebih variatif, inovatif, dan tidak membosankan. Selain itu, pembelajaran yang disajikan guru juga terasa lebih modern dan mudah dipahami karena penjelasan yang lebih jelas. Hal ini menunjukkan bahwa upaya pengembangan guru berpengaruh langsung terhadap kenyamanan belajar siswa dan kualitas pembelajaran di kelas.

Selain itu Ustadz Dimas Galih Kinara, juga memberikan review bahwa sekolah telah melakukan transformasi digital diantaranya:

“Pada tahun ini ada sistem digital yang baru mba yaitu media penilaian berbasis website yang dikembangkan oleh sekolah secara mandiri, dan didalamnya mencakup penilaian tugas, nilai ujian, dan kegiatan ibadah peserta didik serta kegiatan ibadah dengan melibatkan peran orang tua sebagai penilai di rumah. Selain kompetensi akademik, sekolah juga memberikan penanaman kompetensi dalam bidang keagamaan berupa berupa program tahsin Al-Qur’an untuk guru yang dilaksanakan setiap minggu, sebagai bagian dari pembentukan karakter dan penguatan nilai ibadah peserta didik.”

Review guru terkait pengalaman mengikuti pelatihan digital dalam manajemen waktu serta pelatihan *soft skill* guru berbasis web juga di buktikan melalui pengakuan secara langsung kepada yang tempuh dengan wawancara kepada ustadz dimas galih kinara, beliau juga membagikan pengalamannya

selama mengajar bahwa ada beberapa pelatihan yang telah diikuti diantaranya pelatihan *soft skill* guru berbasis web, pelatihan pandai berhitung menggunakan aplikasi digital, dan pembelajaran berbasis digital seperti quize, game, presentasi PPT, tugas mendesain melalui canva dan sebagainya

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi SDM Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

### a. Faktor pendukung

Pada faktor pendukung adanya transformasi sumber daya manusia menuju mutu global, tentunya tidak lepas dari evaluasi dan *controlling* dari kepala sekolah, oleh karena itu informan yang menjadi acuan salah satu pendidik di sekolah SMP Muhammadiyah 15 Surabaya yaitu Ustadz Azis Maulana Akhsan menyampaikan faktor pendukung sumber daya manusia pada program yang diadakan sekolah adalah:<sup>133</sup>

“Kehadiran dalam kegiatan ini masuk dalam penilaian kedisiplinan dan penilaian kinerja kepala sekolah. Kehadirannya juga masuk dalam penilaian kinerja, bahkan berpengaruh pada *reward system/kompensasi sebagai motivator kinerja*. Jadi otomatis guru merasa lebih bertanggung jawab untuk hadir dan mengikuti kegiatan dengan serius. Untuk faktor pendukung program refleksi bulanan *coaching*, menurut saya, program ini berjalan baik karena dilakukan rutin setiap bulan dan semua guru wajib ikut. Jadi evaluasinya merata. Program ini mampu mendorong kedisiplinan sekaligus peningkatan profesionalitas guru. Kami juga diberi

---

<sup>133</sup> Azis Maulana Akhsan, *Wawancara*, Surabaya, 9 Februari, 2026.

lembar refleksi untuk menuliskan masalah yang dihadapi. Ditambah lagi, kehadiran masuk penilaian kinerja dan berpengaruh pada *reward system/kompensasi sebagai motivator kinerja*, jadi guru lebih disiplin dan serius mengikuti kegiatan. Komunitas belajar ini bisa berjalan karena semua guru mau terlibat dan saling berbagi. Kami sering diskusi bareng tentang masalah di kelas dan cari solusi bersama. Sekolah juga mendukung dengan menyediakan waktu dan tempat, jadi kegiatannya lebih efektif.”

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program refleksi bulanan berbasis *coaching* dan kegiatan komunitas belajar didukung oleh sistem manajemen yang terstruktur serta partisipasi aktif seluruh guru. Kehadiran dalam setiap kegiatan terintegrasi dengan penilaian kedisiplinan dan kinerja oleh kepala sekolah, bahkan berkaitan dengan *reward system/kompensasi sebagai motivator kinerja*. Hal tersebut menjadi motivator bagi guru untuk hadir secara konsisten dan mengikuti kegiatan dengan penuh tanggung jawab.

Selain dilaksanakan secara rutin setiap bulan dan bersifat wajib, program refleksi juga dilengkapi dengan lembar evaluasi yang memungkinkan guru menyampaikan berbagai kendala pembelajaran. Mekanisme ini mendorong proses evaluasi yang merata, perbaikan berkelanjutan, serta peningkatan profesionalitas guru. Sementara itu, kegiatan komunitas belajar didukung oleh budaya kolaborasi, di mana guru saling berdiskusi, berbagi pengalaman, dan mencari solusi bersama.

Dukungan sekolah berupa penyediaan waktu dan fasilitas turut meningkatkan efektivitas pelaksanaan program. Dengan demikian, kedua kegiatan tersebut berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

b. Faktor Penghambat

Setiap organisasi dalam menjalankan program, visi misi dan tujuannya, tentunya ada tantangan. Di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya memiliki beberapa hambatan dalam mentransformasi sumber daya manusia pendidikan salah satunya kehadiran terhadap sarana dan prasarana khususnya pada penggunaan teknologi dalam pembelajaran peserta didik, oleh sebab itu informan yang menjadi objek utama yaitu ustadzah Wasilatul Azizah menjelaskan:<sup>134</sup>

“Hambatan dalam pelaksanaan transformasi sumber daya manusia (SDM) di sekolah yaitu:”<sup>135</sup>

“Kalau untuk hambatan, pasti ada ya. Biasanya yang paling terasa itu soal waktu, karena jadwal mengajar guru cukup padat. Jadi kadang ada yang mengikuti kegiatan tapi belum bisa maksimal. Saat mengisi lembar refleksi juga belum semua guru benar-benar terbuka, jadi masalah yang ditulis masih umum dan belum terlalu mendalam. Waktu *coaching* pun terbatas, sehingga diskusinya belum bisa panjang dan detail. Untuk tindak lanjutnya, kadang juga tertunda karena masing-masing punya kesibukan. Selain itu, ada juga yang mengikuti kegiatan karena memang

<sup>134</sup> Wasilatul Azizah, *Wawancara*, Surabaya, 21 Januari 2025.

<sup>135</sup> Luki Retnowati, *Wawancara*, Surabaya, 9 Januari 2025.

kewajiban, apalagi kehadiran dikaitkan dengan penilaian kinerja dan kompensasi. Jadi motivasinya belum sepenuhnya dari kesadaran pribadi.

## **BAB IV**

### **TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN MENUJU MUTU GLOBAL DI SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

Bab ini menyajikan hasil analisis terhadap temuan penelitian yang diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, serta peserta didik sebagai informan pendukung. Analisis difokuskan pada manajemen transformasi sumber daya manusia (SDM) pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya yang ditinjau melalui fungsi manajemen, meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Selain itu, bab ini juga mengkaji faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan transformasi SDM terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

#### **A. Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya**

Manajemen transformasi SDM pendidikan di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya tidak dimulai dari kondisi SDM yang lemah, melainkan sebagai bentuk penguatan dan pengembangan berkelanjutan terhadap sistem yang telah berjalan. Hal ini didukung oleh penerapan kompetensi abad 21 pada guru dan penerapan Kurikulum Merdeka serta status sekolah sebagai sekolah penggerak Nasional, yang menjadi landasan kuat dalam mewujudkan pembelajaran mendalam dan peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan interpretasi terhadap temuan lapangan, manajemen transformasi sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Transformasi tersebut tidak berangkat dari kondisi sumber daya manusia yang lemah, melainkan sebagai bentuk penguatan dan pengembangan lanjutan dari sistem yang telah berjalan. Hal ini terlihat dari penerapan Kurikulum Merdeka serta status sekolah sebagai Sekolah Penggerak nasional yang menjadi fondasi dalam penerapan pembelajaran mendalam (*deep learning*). Temuan ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi individu guru, tetapi juga membangun budaya belajar kolektif yang berkelanjutan. Sekolah tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru, tetapi juga mempersiapkan guru untuk mendidik peserta didik yang mampu menghadapi tantangan abad ke- 21, sejalan dengan kompetensi guru menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, pelaksanaan ini memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru.<sup>136</sup>

Pada sisi lain sekolah juga memberikan fasilitas pelatihan, workshop internal sebanyak 2x dalam 1 tahun dan kolaborasi dengan *Brand Digital*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peserta didik menyatakan, media digital, bahkan pembelajaran berbasis kelas pintar telah difasilitasi untuk peserta didik. Kemudian untuk para pendidik disediakan dalam memudahkan proses belajar mengajar seperti platform penilaian berbasis website seperti penilaian secara

---

<sup>136</sup> Sari Budhiarti, *Manajemen: Pengantar Praktis*, (Bali: CV. Intelektual Manifes Media, 2024), 168.



otomatis oleh guru, tak hanya itu platform ini juga dapat diakses orang tua ketika di rumah untuk menilai ibadah pesta didik. Hal ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan, bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral tenaga kerja melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>137</sup>

Berdasarkan uraian sebelumnya secara manajerial, berbagai upaya pengembangan tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara sistematis, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi (*planning, organizing, actuating, dan controlling*). Setiap program pengembangan dirancang secara terstruktur sesuai dengan kebutuhan kompetensi guru, kemudian diorganisasikan melalui pembagian peran pimpinan dan tenaga pendidik, dilaksanakan secara rutin melalui pelatihan, komunitas belajar, serta refleksi berkala, dan dievaluasi melalui mekanisme monitoring serta evaluasi *coaching*. Penyesuaian kompetensi guru terhadap tuntutan abad ke-21, seperti pembelajaran berpusat pada murid, kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, serta literasi digital, menunjukkan adanya orientasi sekolah pada penguatan *future skills*. Kondisi ini sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia yang menegaskan bahwa peningkatan mutu organisasi pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi, profesionalitas, dan keberlanjutan pembinaan tenaga pendidiknya.<sup>138</sup>

Dari perspektif manajemen, pelaksanaan transformasi sumber daya manusia

<sup>137</sup> Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 15.

<sup>138</sup> Astatika Lilis, "Kualitas Guru: Fondasi Utama Dalam Membangun System Pendidikan Yang Unggul," dalam *Cemara Journal*, (No. 3, Vol. 2 Agustus 2025), 24.

dilakukan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi sebagai satu kesatuan proses yang saling berkesinambungan.

#### 1. Perencanaan Transformasi Sumber Daya Manusia

Perencanaan transformasi sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya dilakukan dengan menetapkan standar kompetensi guru yang disesuaikan dengan visi dan misi sekolah yang berorientasi pada kemajuan serta tuntutan pendidikan abad ke-21. Sekolah merancang program pengembangan profesional guru berdasarkan kebutuhan kompetensi yang relevan dengan pembelajaran mendalam, pemanfaatan teknologi, dan penguatan karakter. Perencanaan ini menunjukkan bahwa sekolah telah memiliki arah kebijakan sumber daya manusia yang jelas, tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan administratif, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan daya saing mutu pendidikan menuju standar global. Perencanaan transformasi sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya sesuai dengan konsep manajemen menurut George R. Terry Hasibuan, dan Fayol, yang menekankan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.<sup>139</sup> Sekolah telah menetapkan standar kompetensi guru yang selaras dengan visi dan misi sekolah serta tuntutan pendidikan abad ke-21.

#### 2. Pelaksanaan Transformasi Sumber Daya Manusia

---

<sup>139</sup> John Riadi, *Sistem Informasi Manajemen Di Era Disrupsi (Konsep Dan Implementasi)*, (Tk: Yayasan Gelora Madani, 2021), 16.

Pelaksanaan transformasi sumber daya manusia diwujudkan melalui berbagai program pengembangan kompetensi guru yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Sekolah menyelenggarakan pelatihan internal sebanyak dua kali dalam satu tahun serta mendorong guru untuk mengikuti pelatihan eksternal yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia. Selain pelatihan, sekolah membangun budaya belajar melalui komunitas belajar (KOMBEL) satu bulan sekali. Sekolah juga memiliki program *learning reflection* yang dilakukan secara rutin setiap hari dan komunitas. Kegiatan ini berfungsi sebagai sarana refleksi, diskusi, dan penguatan praktik pembelajaran abad ke-21 yang menekankan kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, dan literasi digital. Transformasi sumber daya manusia juga tampak pada penerapan pembelajaran berbasis teknologi, seperti penggunaan kelas pintar (*smart class*), media digital, serta pengembangan platform penilaian berbasis website yang mencakup penilaian akademik dan nonakademik. Upaya ini menunjukkan bahwa pelaksanaan transformasi sumber daya sesuai dengan teori manajemen bahwa pelaksanaan adalah langkah atau proses untuk menetapkan, mengelompokkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh manajer kepada karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>140</sup>

### 3. Pengorganisasian

---

<sup>140</sup> Edison Siregar, *Manajemen Dan Bisnis*, (Bandung: CV. Widina Media Utama, 2021), 24.

Di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, pengorganisasian diwujudkan melalui tiga program. Pertama, *Program Learning Reflection*, Kepala sekolah telah menetapkan pengurus sebagai tim yang bertanggung jawab menindaklanjuti kendala guru terkait sarana, pembelajaran, atau disiplin siswa. Tim ini bekerja sama dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum (wakakur) untuk memastikan setiap permasalahan ditangani secara sistematis. Kedua program komunitas belajar guru, pengorganisasian di pandu oleh 2. pimpinan cabang, waka, & guru yg di tunjuk. Hal ini mencerminkan pembagian tugas yang jelas, koordinasi antar-guru, serta kolaborasi yang mendukung pengembangan kompetensi profesional guru. Pengorganisasian ini sejalan dengan teori manajemen menurut Fayol, yang menekankan pembagian tugas, koordinasi, dan penentuan struktur kerja untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>141</sup>

#### 4. Pengawasan

Di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, pengawasan dilakukan secara aktif oleh kepala sekolah dan wakakur melalui dua cara. Pertama *monitoring* oleh kepala sekolah dan wakakur dengan berkunjung ke kelas untuk menilai kinerja guru dan mengamati perubahan guru setelah tindak lanjut program atau ketika ada program baru yang diterapkan. Kedua evaluasi tindak lanjut, hasil pengawasan digunakan sebagai bahan pembinaan guru, memastikan setiap masalah yang muncul dalam *learning reflection* dan komunitas belajar dapat ditindaklanjuti secara efektif. Evaluasi tersebut sesuai dengan teori

---

<sup>141</sup> Sari Budhiarti, *Manajemen: Pengantar Praktis*, (Bali: CV. Intelektual Manifes Media, 2024), 168.

Terry bahwa pengawasan merupakan tahap penting dalam manajemen yang berfungsi untuk memastikan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana dan tujuan.<sup>142</sup>

REFLEKSI  
Mamun pendidik bapak/ibu, bagaimana:

- Karakteristik Siswa yang ada di sekolah bapak/ibu?  
Siswa Islam dengan baik (tidak melanggar) yg dijaga oleh siswa masyarakat.
- Karakteristik Peserta didik yang ada di sekolah bapak/ibu?  
Siswa kreatif, peserta didik. Beranikan-  
macam status sosial dan cara mend-  
idik yg berbeda dan pengajaran dari  
berbagai sumber belajar.
- Karakteristik pendidik (Guru) yang ada di sekolah bapak/ibu?  
Siswa pendidik di Spolitef mempunyai  
kelebihan dalam bidang study nya ma-  
sing-masing.
- Karakteristik tenaga kependidikan yang ada di sekolah bapak/ibu?  
Kembali kita sebagai kependidikan yg ada di  
Spolitef sangat beranikan raja, dan  
sudah mempunyai pengalaman sebagai  
kependidikan.
- Karakteristik lingkungan dan sosial budaya di sekolah bapak/ibu?  
Di Sekolah ini banyak sekali latar belakang sos-  
ial siswa. Ada berbagai macam suku budaya juga.

1. Apa yang kita harapkan pada peserta didik berkaitan dengan yang di pelajari di sekolah?  
Siswa didik mampu menyerap dan me-  
reapkan ilmu yg telah dipelajari.  
tentunya makel pabek, jadi siswa dapat  
menyampaikan pelajaran.

2. Apa visi misi dan tujuan sekolah? Apa sesuai dengan karakter sekolah dan harapan kita terkait  
pembelajaran pada peserta didik?

Gambar IV. 1  
Lembar Learning Reflation

## 5. Evaluasi Transformasi Sumber Daya Manusia

Supervisi dan evaluasi dilaksanakan secara berkelanjutan, rutin tiap semester, meliputi supervisi akademik, obsevasi pembelajaran, refleksi dan umpan balik dan pendampingan tindak lanjut. Sedangkan evaluasi transformasi sumber daya manusia sendiri oleh sekolah, dilakukan secara

<sup>142</sup> Ibid, 168.

rutin dan terstruktur melalui evaluasi kinerja guru setiap bulan dengan menerapkan konsep *coaching* kompetensi. Dalam evaluasi ini, guru menyampaikan kendala yang dihadapi selama proses pembelajaran, yang kemudian ditindaklanjuti melalui pembinaan langsung oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum atau melalui forum rapat evaluasi. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan supervisi pembelajaran secara langsung sebagai bentuk monitoring dan penguatan kualitas kinerja guru.

Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa kompetensi guru telah selaras dengan visi dan misi sekolah serta tuntutan kompetensi abad ke-21. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya bersifat penilaian, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Konsep ini sesuai dengan teori pengawasan dan evaluasi dalam manajemen Brinkerhoff di mana evaluasi berfungsi untuk memastikan tujuan organisasi tercapai secara efektif.<sup>143</sup>

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen transformasi sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya telah dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan, serta berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran menuju mutu global.

---

<sup>143</sup> Irwan Souliisa, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2022), 5.

The form is titled "LEMBAR PENILAIAN KINERJA GURU DAN KEPALA SEKOLAH". It contains a table with the following columns: Hari, Tanggal, Uraian Kinerja/ Kualifikasi/ Penguasaan, Rencana Pengembangan/ Solusi, Uraian Masalah/ Pengembangan, Uraian Hasil/ Evaluasi/ Refleksi, and TTD. The table has 5 rows for data entry.

| Hari | Tanggal | Uraian Kinerja/ Kualifikasi/ Penguasaan | Rencana Pengembangan/ Solusi | Uraian Masalah/ Pengembangan | Uraian Hasil/ Evaluasi/ Refleksi | TTD |
|------|---------|-----------------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|-----|
|      |         |                                         |                              |                              |                                  |     |
|      |         |                                         |                              |                              |                                  |     |
|      |         |                                         |                              |                              |                                  |     |
|      |         |                                         |                              |                              |                                  |     |

Gambar IV. 2  
Lembar Evaluasi *Coaching*

## B. Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi manajemen SDM pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

### 1. Faktor pendukung manajemen transformasi sumber daya manusia

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, terdapat beberapa faktor yang mendukung transformasi sumber daya manusia guru menuju mutu global. Salah satu faktor utama adalah adanya sistem evaluasi dan *controlling* yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui penilaian kinerja guru. Kehadiran guru dalam kegiatan pengembangan seperti refleksi bulanan berbasis *coaching* dan komunitas belajar menjadi bagian dari penilaian kedisiplinan dan kinerja, bahkan berpengaruh pada *reward system* atau kompensasi yang diberikan oleh sekolah.

Faktor pendukung lainnya adalah adanya budaya kolaborasi yang terbangun melalui kegiatan komunitas belajar guru. Dalam kegiatan ini, para guru saling berdiskusi, berbagi pengalaman, serta mencari solusi bersama terhadap berbagai permasalahan pembelajaran yang dihadapi. Interaksi yang

terjalin dalam komunitas belajar tersebut mampu meningkatkan wawasan pedagogik guru sekaligus memperkuat kerja sama profesional antar pendidik. Kondisi ini sangat sesuai dengan teori bahwa guru abad 21 dituntut mampu berkolaborasi dalam perencanaan pembelajaran, pengembangan kurikulum, serta pemecahan masalah pendidikan. Kolaborasi juga tercermin dalam penerapan pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) yang mendorong kerja sama antara guru dan peserta didik.<sup>144</sup>

Selain itu, dukungan dari pihak sekolah juga menjadi faktor penting dalam keberlangsungan kegiatan tersebut. Sekolah menyediakan waktu khusus serta fasilitas yang memadai untuk pelaksanaan kegiatan refleksi dan komunitas belajar guru. Dukungan ini membuat kegiatan dapat berjalan lebih efektif dan terarah, sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi guru. Situasi ini menunjukkan keselarasan dengan teori yang disampaikan oleh Mei dalam buku nya bahwa pentingnya dukungan dari sekolah seperti transformasi SDM pendidikan melalui pelatihan, workshop, dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.<sup>145</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan program transformasi sumber daya manusia didukung oleh pelaksanaan kegiatan refleksi bulanan yang rutin, sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dengan kehadiran guru, serta budaya kolaborasi melalui komunitas belajar. Selain itu, dukungan sekolah dalam menyediakan waktu dan fasilitas juga turut menunjang efektivitas pelaksanaan program tersebut.

---

<sup>144</sup> Dian Aswita, *Pendidikan Literasi Memenuhi Kecapakan Abad 21*, (Yogyakarta: K-Media, 2022), 5.

<sup>145</sup> Mei, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Takaza Innovatix, 2025), 2.



Dengan adanya faktor-faktor tersebut, program pengembangan guru dapat berjalan dengan baik dan berkontribusi terhadap peningkatan profesionalitas guru serta mutu pembelajaran di sekolah.

## 2. Faktor penghambat manajemen transformasi sumber daya manusia

Meskipun berbagai program pengembangan telah berjalan dengan baik, pelaksanaan transformasi sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya masih menghadapi beberapa kendala. Setiap organisasi pendidikan pada dasarnya tidak terlepas dari hambatan, baik yang bersifat teknis maupun nonteknis, yang dapat memengaruhi efektivitas program.

Mengacu pada data empiris yang dihimpun dari informan hambatan utama dalam kegiatan *learning reflection* dan evaluasi *coaching* terletak pada keterbatasan waktu. Padatnya jadwal mengajar menyebabkan sebagian guru belum dapat mengikuti kegiatan secara maksimal. Akibatnya, proses refleksi dan diskusi terkadang berlangsung kurang mendalam. Selain itu, dalam pengisian lembar refleksi masih terdapat guru yang belum sepenuhnya terbuka dalam menyampaikan permasalahan yang dihadapi, sehingga informasi yang diberikan cenderung bersifat umum. Kondisi ini berpotensi menghambat proses identifikasi masalah secara komprehensif serta mengurangi efektivitas tindak lanjut program. Waktu *coaching* yang terbatas juga menjadi kendala tersendiri, karena diskusi tidak dapat dilakukan secara intensif. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Psychological safety bahwa faktor penghambat sumber daya manusia jika ditinjau dari sisi pendidik, kondisi di

mana individu merasa aman untuk menyampaikan pendapat, kesulitan, atau kelemahan tanpa takut dinilai negatif.<sup>146</sup>

Hambatan lainnya adalah keterlambatan pelaksanaan tindak lanjut tugas di luar atau kegiatan mendadak seperti rapat dengan pengurus MWC. Bahkan, terdapat sebagian guru yang mengikuti kegiatan hanya sebatas memenuhi kewajiban administratif karena dikaitkan dengan penilaian kinerja dan kompensasi, sehingga partisipasinya belum sepenuhnya didorong oleh kesadaran intrinsik untuk berkembang.

Dengan demikian, faktor penghambat transformasi sumber daya manusia di sekolah ini meliputi keterbatasan waktu, kurangnya keterbukaan dalam refleksi, minimnya kedalaman *coaching*, serta beberapa guru yang termotivasi dengan motivasi eksternal. Hambatan-hambatan tersebut perlu dikelola melalui perbaikan manajemen waktu, penguatan budaya reflektif, serta peningkatan motivasi internal guru agar program pengembangan dapat berjalan lebih optimal.

Berdasarkan beberapa pemaparan di atas tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dan penghambat dapat di analisis melalui teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan kondisi internal dan eksternal lembaga agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

---

<sup>146</sup> Joko Sugiarto, *Guru Professional Indonesia Kompetensi, Integritas dan Informasi Pendidikan Abad 21*, (Pamekasan: Alifba Media, 2025), 2.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai manajemen transformasi sumber daya manusia pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen transformasi SDM menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya

Manajemen transformasi SDM menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya telah dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan melalui lima tahap manajerial: perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Program pengembangan profesional guru meliputi pelatihan internal dan eksternal, refleksi harian (learning reflection), komunitas belajar guru, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran. Pelaksanaan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu guru (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian), tetapi juga membangun budaya belajar kolektif yang mendukung pembelajaran abad ke-21, seperti penguatan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan literasi digital. Manajemen transformasi di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya telah berhasil mengintegrasikan kompetensi abad ke-21 dalam transformasi SDM melalui pelatihan, refleksi, komunitas belajar, dan pemanfaatan teknologi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru secara profesional, sosial

dan pedagogik, tetapi juga menyiapkan peserta didik menghadapi tantangan pembelajaran abad ke-21.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi SDM Menuju Mutu Global

Keberhasilan manajemen transformasi sumber daya manusia menuju mutu global didukung oleh beberapa faktor, di antaranya adanya sistem evaluasi dan controlling yang terintegrasi dengan penilaian kinerja guru, pelaksanaan program refleksi bulanan berbasis coaching yang dilakukan secara rutin, serta budaya kolaborasi melalui kegiatan komunitas belajar. Selain itu, dukungan sekolah dalam bentuk penyediaan waktu dan fasilitas juga menjadi faktor penting yang menunjang efektivitas pelaksanaan program pengembangan guru sehingga mampu meningkatkan profesionalitas dan kualitas pembelajaran.

Namun demikian, pelaksanaan transformasi sumber daya manusia juga masih menghadapi beberapa hambatan, seperti keterbatasan waktu akibat padatnya jadwal mengajar, kurangnya keterbukaan sebagian guru dalam menyampaikan permasalahan pada lembar refleksi, serta terbatasnya waktu pelaksanaan coaching sehingga diskusi belum dapat dilakukan secara mendalam. Selain itu, masih terdapat beberapa guru yang mengikuti kegiatan lebih karena tuntutan administratif yang berkaitan dengan penilaian kinerja dan kompensasi, sehingga motivasi internal untuk berkembang belum sepenuhnya optimal.

Dengan demikian, faktor pendukung dan penghambat tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen transformasi sumber daya manusia tidak hanya dipengaruhi oleh sistem dan program yang diterapkan,

juga oleh kesiapan individu serta manajemen waktu yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan penguatan budaya reflektif, peningkatan motivasi intrinsik guru, serta pengelolaan waktu yang lebih optimal agar program pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan secara maksimal dan berkelanjutan.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

### **1. Bagi Sekolah**

Terus mengembangkan dan memperluas program pelatihan guru yang relevan dengan kompetensi abad ke-21, khususnya literasi digital, kreativitas, kolaborasi, dan berpikir kritis. Meningkatkan sarana dan prasarana teknologi, seperti ruang laboratorium komputer, proyektor, dan platform pembelajaran online, untuk mendukung inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Memperkuat budaya refleksi dan kolaborasi antar-guru melalui forum rutin, learning reflection, dan komunitas belajar lintas mata pelajaran.

### **2. Bagi Guru**

Mengoptimalkan setiap kesempatan pengembangan profesional, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal, untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sesuai tuntutan abad ke-21. Aktif melakukan refleksi praktik pembelajaran dan berbagi inovasi dengan rekan sejawat untuk menciptakan pembelajaran yang

kreatif, interaktif, dan berbasis teknologi. Mengadaptasi metode pembelajaran sesuai kebutuhan siswa dan keterbatasan sarana yang ada agar tetap efektif dan inovatif.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan melakukan penelitian lanjutan terkait efektivitas program transformasi SDM dalam peningkatan kompetensi guru dan mutu pembelajaran, khususnya yang berkaitan dengan pembelajaran abad ke-21. Mengkaji lebih mendalam dampak penggunaan teknologi pendidikan dan budaya kolaboratif guru terhadap prestasi akademik dan pengembangan karakter peserta didik. Melakukan penelitian komparatif dengan sekolah lain untuk menemukan praktik terbaik transformasi SDM menuju mutu global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Hamid, Wahira. *Membangun Profesionalisme Guru Berbasis PKB Desain Implementasi Dan Model Pengembangan Pelatihan*. Bandung: Indonesia Emas Group, 2022.
- Abdul Rahman. "Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global" dalam *Journal Of Indonesian Scholars For Social Research*. No. 1, Vol. 5. 2025.
- Abdul Rahman dkk. "Strategi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)" dalam *Journal Of Indonesian Scholar For Social Research*. Vol. 5, No. 1. 2025.
- Adhi, Kusumastuti. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo. 2019.
- Agus, Rianto. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: K-Media, 2014.
- Agustina Rahmi dkk. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Proses Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Era Society 5.0*. Indramayu: CV. Adanu Abimata. 2023.
- Amini dan Nurman Ginting. *Metode Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif, PTK, dan R&D)*. Medan: Umsu Press. 2024.
- Anas Nasrudin. "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah" dalam *Jurnal Attaractive*. No. 1, Vol. 6. 2024.
- Apriliya, Seni dkk. "Penguatan Kompetensi Penggunaan Media Digital Untuk Guru SD" dalam *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*. No. 4. Vol. 6. 2025.
- Ardiansyah dkk. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan" dalam *Jurnal Pendidikan Islam*. No. 2, Vol. 1. 2023.
- Arifin, Imamul. *Membuka Cakrawala Ekonomi*. Bandung: PT. Setia Perna Invers. 2007.
- Aswita, Dian. *Pendidikan Literasi Memenuhi Kecakapan Abad 21*. Yogyakarta: K-Media. 2022.

- Assyakurrohim, Dimas dkk. "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif" dalam *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*. Vol. 3, No. 1. 2023.
- Bagea, Ishak. *Pengelolaan Manajemen SDM Dalam Mewujudkan Kualitas Lembaga Pendidikan*. Sumatera: Azka Pustaka. 2023.
- Bagou, Dewi Yulmasita dan Arifin Suling. "Analisis Kompetensi Profesional Guru" dalam *Journal Of Education Management*. No. 2, Vol. 1. 2020.
- Bahrudin Yusuf. "Transformasi Pendidikan Di Era 4.0" dalam *Jurnal Proceedings ICEM*. Vol. 2, No. 2. 2024.
- Belferik, Ronald. *Manajemen Proyek Teori & Penerapannya*. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia. 2023.
- Budhiarti, Sari. *Manajemen: Pengantar Praktis*. Bali: CV. Inteletual Manifes Media. 2024.
- Cholid dkk. *Pendidikan Di Era Disrupsi: Literacy, Innovation, And Humanity In The Digital Transformation*. Riau: PT. Diwan Media Pustaka.
- Destiana, Eem Merani. "Management Pendidikan Abad 21, Globalisasi, Teknologi" dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*. No. 4, Vol. 2. 2025.
- Dharman, Gede. "Peningkatan Mutu Kompetensi Guru Sekolah Dasar Dalam Menyongsong Era Society 5.0" No. 1, Vol. 2. 2020.
- Elbadiansyah. *Pengantar Manajemen*. Sleman: Deepublish, 2012.
- Fanny, Ni Made. "Perubahan Paradigma Pendidikan Melalui Pemanfaatan Teknologi Di Era Global" dalam *Jurnal Ilmu Multidisiplin*. No. 3, Vol. 4. 2024.
- Ghajy Syahbana, Thulus. "Pendidikan Yang Mampu Bersaing Dan Beradaptasi Secara Internasional" No. 10, Vol. 9.2024.
- Hamdan Nasution, Umar. *Metode Penelitian*. PT. Serasi Media Teknologi. 2024.
- Hartini, Windadari Murni dkk. *Metodologi Penelitian Dan Statistik*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI. 2019.
- Haryanto. *Pengantar Teori Manajemen Pendidikan Persekolahan*. TK: Unisnu Press. 2025.
- Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2018.
- Hikmawati, Fenti. *Metode Penelitian*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada. 2020.



- Husna, Kholifatul. *Beactive Leadership: Model Kepemimpinan Yang Menjembatani Sekolah Dan Industri*. Bandung: Indonesia Emas Group. 2025.
- Iswan. *Inovasi Manajemen Pembelajaran Sekolah Perspektif Multidisiplin*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada. 2024.
- Jamin, Hanifuddin. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru" dalam *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*. No. 1, Vol. 10. 2020.
- Juliana. *Prinsip Dan Aplikasi Metode Penelitian Kualitatif*. Medan: Merdeka Kreasi Group. 2025.
- Juni Mahanis. *Manajemen Madrasah Dan Sekolah Strategi, Inovasi, Dan Transformasi Pendidikan*. Sulawesi: Feniks Muda Sejahtera. 2022.
- Kadir, Dideng. *Manajemen Pendidikan Dasar*. Lamongan: CV. Detak Pustaka. 2025.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada. 2022.
- Kariadi, Mustasya Thabib. *Problem Based Learning: Mengasah Nalar Kreativitas Dan Kolaborasi*. Jambi: PT. Nawala Gama Education. 2025.
- Kristiawanto. *Pengantar Mudah Memahami Metode Penelitian Hukum*. Makassar: Nas Media Pustaka Indonesia. 2018.
- Lintong, Fikstif Donal. *Pengelolaan Pendidikan Konsep Dasar, Peranan Dan Penunjang Kualitas Pendidikan*. Jambi: Buku Sonpedia. 2023.
- Maulana, Muhammad Miftahul. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Depok: Karya Bakti Makmur. 2021.
- Mayasari, Nanny. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Strategi Industri*. Bandung: Widina Media Utama. 2020.
- Mei. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Takaza Innovatix. 2025.
- Muhidin dkk. "Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Aqidah Akhlak Di MI" dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*. No. 2, Vol. 1. 2021.
- Mulyana. Asep. *Metode Penelitian Akuntansi*. Bandung: Widia Media Utama. 2025.

- Muthaharah. Thahir. *Manajemen Mutu Sekolah*. Bandung: Indonesia Emas Group. 2023.
- Nasir, Moh. “Strategi Pemberdayaan Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pendidikan” dalam *Journal Of International Multidisciplinary Research*. No. 2, Vol. 1. 2023.
- Nikolaus. *Manajemen Pendidikan (Penggunaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan)*. Jakarta: CV. Gunawan Lestari, 2020.
- Nurlaili, Lili. *Networking Pendidikan Berbasis Manajemen Sekolah*. Sumedang: CV. Mega Press Nusantara. 2024.
- Prayoga, Fathul Ibnu. “Pentingnya Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia” dalam *Jurnal Social, Humanities, and Educational Studies*. No. 3, Vol. 7. 2024.
- Rahmadanty, Kirani Anggit. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Bandung: Naba Edukasi Indonesia. 2025.
- Rani, Prisca Regina Putri Novia, “Kurikulum Merdeka: Transformasi Pembelajaran yang Relevan, Sederhana, dan Fleksibel” dalam *Jurnal Information System And Management (Jisma)*. No. 06, Vol. 02, December 2023.
- Rasyidin. *Transformasi Kinerja Guru Pelatihan Berfokus Pada Pembelajaran*. Medan: CV. Merdeka Kreasi. 2024.
- Relmasira, Stefanus Christian. *Inovasi Pembelajaran Di Sekolah Dasar Pendekatan Pembelajaran Mendalam Dan Literasi AI Abad 21*. Salatiga: Satya Wacana University Press. 2023.
- Riadi, John. *Sistem Informasi Manajemen Di Era Disrupsi*. Yayasan Gelora Madani. 2021.
- Riniwati, Harsuko. *Manajemen Sumber Daya Manusia Aktivitas Utama Dan Pengembangan SDM*. Malang: Universitas Brawijaya Press. 2016.
- Rosni. “Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sekolah Dasar” dalam *Jurnal Education*. No. 2, Vol. 7. 2021.
- Sagala, Syaiful. *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2016.

- Sapa"at, Asep. *Stop Menjadi Guru*. Jakarta: PT. Tangga Pustaka. 2012.
- Siregar, Edison. *Manajemen Dan Bisnis*. Bandung: CV. Widina Media Utama. 2021.
- Situmorang, Johar TH. *Etika Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Kristen*. Yogyakarta: Penerbit Buku Dan Majalah Rohani. 2021.
- Sulaiman. *MSDM Pendidikan Meningkatkan Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*. Jambi: Buku Sonpedia. 2025.
- Suwendra, Wayan. *Buku Ajar Pengembangan Kurikulum*. Bali: PT. Nilacakra Publishing House. 2019.
- Thabib Kariadi, Mustasya. *Problem Based Learning*. Jambi: PT. Nawala Gama Education. 2025.
- Umar. *Pengantar Profesi Keguruan*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada. 2019.
- Widyasari. *Dilema Guru: Antara Kompetensi Dan Tuntutan Kurikulum*. Bandung: Indonesia Emas Group. 2025.
- Wrisno, Andi. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulus." dalam *Jurnal Ri'ayah*. No. 2, Vol. 3. 2018.
- Yusuf, Bahrudin. "Transformasi Pendidikan Di Era 4.0" dalam *Jurnal Proceedings ICEM*. No. 2, Vol. 2. 2024.
- Zebua, Feliks Rejeki Sotani. "Analisis Tantangan Dan Peluang Guru Di Era Digital" dalam *Jurnal Informatika Dan Teknologi Pendidikan*. No. 1, Vol. 3. 2023.
- Zola, Nilma. "Analisis Urgensi Kompetensi Kepribadian Guru" dalam *Journal Education*. No. 2 Vol. 6. 2020.
- Akhsan, Azis Maulana. *Wawancara*. Surabaya. 9 Februari. 2026.
- Azizah, Wasilatul. *Wawancara*. Surabaya. 9 Januari. 2025.
- Galih, Kinara Dimas. *Wawancara*, Surabaya. 21 Januari. 2026.
- Anas, Muhammad, Putri, Safira. *Wawancara*. Surabaya. 21 Januari. 2026.
- Retnowati, Luki. *Wawancara*. Surabaya. 9 Januari. 2026.

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

### Pedoman Wawancara

Informan : Kepala/Wakil Sekolah (Ustazah Wasilatul Azizah)

Tanggal : 9 Januari & 20 Januari 2026

| No | Fokus                    | Pertanyaan                                      | Jawaban Singkat                                                                         |
|----|--------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Transformasi             | Apakah ada transformasi kurikulum/pembelajaran? | Ya, dilakukan transformasi menuju pembelajaran berpusat pada murid.                     |
| 2  | Bentuk Transformasi      | Bagaimana bentuk transformasinya?               | Menerapkan deep learning, diferensiasi, project, penguatan karakter & literasi digital. |
| 3  | Pra Transformasi         | Bagaimana kondisi awal SDM?                     | Sudah berbasis Kurikulum Merdeka & Sekolah Penggerak; transformasi sebagai penguatan.   |
| 4  | Manajemen SDM            | Bagaimana pengelolaan transformasi SDM?         | Melalui pelatihan, komunitas belajar, refleksi, coaching, dan budaya kolaboratif.       |
| 5  | Mutu Global              | Apa makna mutu berstandar global?               | Kompetensi abad 21, karakter kuat, daya saing global berbasis nilai keislaman.          |
| 6  | Program Pengembangan     | Program peningkatan kompetensi guru?            | Pelatihan deep learning, workshop teknologi, KOMBEL, refleksi praktik.                  |
| 7  | Pendukung & Penghambat   | Faktor pendukung dan penghambat?                | Pendukung: komitmen pimpinan & budaya kolaborasi. Penghambat: adaptasi guru & waktu.    |
| 8  | Evaluasi & Tindak Lanjut | Bagaimana supervisi dan tindak lanjut?          | Supervisi tiap semester, observasi, refleksi, perbaikan program & pendampingan.         |
| 9  | Kompetensi Guru          | Kompetensi utama yang ditekankan?               | Berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, dan pemanfaatan teknologi.                    |
| 10 | Indikator Mutu           | Indikator mutu pendidikan?                      | Kualitas pembelajaran, literasi numerasi, karakter, keamanan & kebinekaan.              |

Informan : Waka Kurikulum (Ustadzah Luki Retnowati, S. Pd)

Tanggal : 9 Januari, 2026

| No | Fokus            | Pertanyaan                                         | Jawaban Singkat                                                                                                                                                       |
|----|------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kurikulum        | Kurikulum apa yang diterapkan dan apa tujuannya?   | Kurikulum berbasis pembelajaran abad 21 (4C & literasi digital) untuk meningkatkan kompetensi guru dan siswa agar berdaya saing global.                               |
| 2  | Mutu Pendidikan  | Bagaimana konsep dan indikator mutu pendidikan?    | Mutu dikembangkan melalui pelatihan, KOMBEL, refleksi mingguan, coaching bulanan. Indikator: penerapan pembelajaran abad 21, monitoring kelas, evaluasi kinerja guru. |
| 3  | Dukungan Global  | Sejauh mana kurikulum mendukung standar global?    | Mendukung karena mengintegrasikan kompetensi abad 21 dan literasi digital dalam pembelajaran.                                                                         |
| 4  | Transformasi     | Transformasi apa yang dilakukan?                   | Penguatan pembelajaran abad 21, learning reflection mingguan, coaching bulanan, dan pelatihan rutin.                                                                  |
| 5  | Peran Waka       | Bagaimana peran Waka Kurikulum?                    | Mengarahkan, mengevaluasi, dan melakukan coaching bersama kepala sekolah.                                                                                             |
| 6  | Peran Guru       | Bagaimana peran guru dalam mendukung Transformasi? | Guru aktif menerapkan pembelajaran abad 21 dan mengikuti program pengembangan SDM.                                                                                    |
| 7  | Pengembangan SDM | Program peningkatan kompetensi guru?               | Pelatihan internal 2x setahun, KOMBEL tiap Jumat, coaching bulanan, serta pelatihan eksternal.                                                                        |
| 8  | Evaluasi         | Bagaimana evaluasi kinerja guru?                   | Melalui refleksi, coaching bulanan, dan monitoring oleh kepala sekolah dan waka kurikulum.                                                                            |
| 9  | Tantangan        | Apa hambatannya?                                   | Keterbatasan waktu, refleksi belum maksimal, tindak lanjut coaching tertunda, dan motivasi sebagian guru.                                                             |
| 10 | Strategi         | Bagaimana strategi mengatasinya?                   | Memperkuat refleksi, meningkatkan motivasi guru, dan mengoptimalkan tindak lanjut hasil coaching.                                                                     |

Informan : Peserta Didik (Muhammad Anas dan Safira Putri)

Tanggal : 21 Januari, 2026

| No | Pertanyaan                                                                                             | Fokus                    | Jawaban Peserta Didik                                                                                                 |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Apakah kamu merasakan adanya perubahan dalam proses pembelajaran di sekolah?                           | Perubahan Pembelajaran   | Ya, saya merasakan adanya perubahan dalam proses pembelajaran di sekolah.                                             |
| 2  | Menurut kamu, apakah setelah guru mengikuti pelatihan cara mengajarnya menjadi lebih baik dan menarik? | Dampak Pengembangan Guru | Setelah guru mengikuti pelatihan, pembelajaran menjadi lebih baik, terarah, dan menarik.                              |
| 3  | Metode apa saja yang sering digunakan guru saat belajar?                                               | Variasi Metode           | Pembelajaran lebih variatif dan inovatif seperti menggunakan quiz, game, presentasi interaktif, dan diskusi kelompok. |
| 4  | Apakah pembelajaran sekarang lebih variatif dan inovatif dibanding sebelumnya?                         | Penggunaan Digital       | Guru menggunakan aplikasi digital seperti kelas pintar, quiz online, PPT interaktif, dan Canva untuk tugas desain.    |
| 5  | Aplikasi/ media digital apa saja yang digunakan guru saat pembelajaran?                                | Pemahaman Materi         | Materi lebih mudah dipahami karena penjelasan guru lebih jelas dan menggunakan media digital.                         |
| 6  | Bagaimana suasana kelas saat pembelajaran, Apakah lebih nyaman dan menyenangkan?                       | Kenyamanan Belajar       | Saya merasa lebih nyaman dan tidak bosan karena suasana kelas lebih menyenangkan.                                     |
| 7  | Bagaimana sistem penilaian yang digunakan sekolah                                                      | Sistem Penilaian         | Ada sistem penilaian berbasis website untuk tugas, ujian, dan kegiatan ibadah yang juga melibatkan orang tua.         |

Informan : Guru (Ustad Dimas Galih Kinara Dan Ustadz Aziz Maulana Akhsan)

| No | Fokus                        | Pertanyaan                                                                                  | Jawaban                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Pengembangan diri            | Program pelatihan atau pengembangan apa saja yang pernah Bapak/Ibu ikuti di sekolah?        | Program yang saya ikuti yaitu learning reflection setiap minggu, <i>coaching</i> refleksi SDM setiap bulan, dan KOMBEL. Selain itu, ada pelatihan eksternal bekerja sama dengan brand digital dan pelatihan dari Kemendikbud sesuai kebutuhan guru. |
| 2  | Penerapan kompetensi abad 21 | Apakah ada penerapan kompetensi abad 21 dalam pembelajaran yang Bapak/Ibu lakukan di kelas? | Ya, sudah ada penerapan kompetensi abad 21 dalam pembelajaran, terutama melalui metode yang lebih aktif dan penggunaan teknologi dalam kelas.                                                                                                       |
| 3  | Kompetensi abad 21           | Bagaimana penerapan kompetensi abad 21 dalam pembelajaran yang Bapak/Ibu lakukan di kelas?  | Penerapannya melalui diskusi kelompok, presentasi, pemecahan masalah, dan penggunaan media digital. Hasilnya dievaluasi saat <i>learning reflection</i> dan <i>coaching</i> bulanan.                                                                |
| 4  | Teknologi                    | Media atau teknologi apa yang sering digunakan dalam pembelajaran?                          | Teknologi yang sering digunakan seperti LCD proyektor dan media pembelajaran berbasis digital untuk mendukung proses belajar mengajar.                                                                                                              |
| 5  | Dukungan sekolah             | Bagaimana dukungan sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan teknologi guru?      | Sekolah mendukung melalui program refleksi mingguan, <i>coaching</i> bulanan, KOMBEL, serta pelatihan eksternal. Kepala sekolah dan wakil juga melakukan monitoring langsung ke kelas.                                                              |
| 6  | Hambatan                     | Kendala apa yang Bapak/Ibu hadapi dalam menerapkan pembelajaran abad 21 dan teknologi?      | Kendalanya yaitu perbedaan kemampuan guru dalam penggunaan teknologi dan keterbatasan waktu.                                                                                                                                                        |

Lampiran 2

**Pedoman Observasi**

| No | Fokus Penelitian             | Indikator                                                                         | Penilaian |       |
|----|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|
|    |                              |                                                                                   | YA        | TIDAK |
| 1  | Perencanaan Transformasi SDM | Adanya program pengembangan guru                                                  | ✓         |       |
|    |                              | Kesesuaian dengan visi-misi & kompetensi abad 21                                  | ✓         |       |
|    |                              | Perencanaan pelatihan internal & eksternal                                        | ✓         |       |
| 2  | Pengorganisasian             | Pembagian tugas yang jelas                                                        | ✓         |       |
|    |                              | Koordinasi kepala sekolah & wakakur                                               | ✓         |       |
|    |                              | Kolaborasi antar guru                                                             | ✓         |       |
| 3  | Pelaksanaan Transformasi SDM | Pelaksanaan komunitas belajar                                                     | ✓         |       |
|    |                              | Learning Reflection                                                               | ✓         |       |
|    |                              | Penerapan kompetensi abad 21 (4C)                                                 | ✓         |       |
|    |                              | Integrasi nilai Islam dalam pembelajaran                                          | ✓         |       |
| 4  | Pemanfaatan Teknologi        | Penggunaan media digital (laptop, proyektor, website)                             | ✓         |       |
|    |                              | Laboratorium digital yang memadai untuk mendukung pembelajaran berbasis teknologi |           | ✓     |
|    |                              | Pemanfaatan smart class                                                           | ✓         |       |
| 5  | Pengawasan & Evaluasi        | Monitoring kelas oleh pimpinan                                                    | ✓         |       |
|    |                              | Evaluasi bulanan & coaching                                                       | ✓         |       |



Lampiran 3

**Dokumentasi Penelitian**



**Wawancara Dengan Wakakurikulum**



**Wawancara Dengan Pendidik**



**Wawancara Wakil/Kepala Sekolah**



**Wawancara Dengan Pendidik**



**Wawancara Dengan Peserta Didik**



**Wawancara Dengan Peserta Didik**

## **Dokumentasi Pelaksanaan evaluasi dan dokumentasi sekolah**



**Kegiatan Learning Reflection  
Kegiatan Evaluasi SDM**



**Kegiatan Komunitas Belajar  
Halaman Sekolah**



**Kegiatan Evaluasi Bulanan**



**Halaman Sekolah**



**Depan sekolah**

## Dokumen Pendukung Transformasi SDM Dalam Pengembangan Kompetensi Guru

**SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

**1. REFLEKSI**  
Menurut pendapat bapak/ibu, bagaimana:  
a. Kemampuan Sesiapa Sesiapa itu?

Sesekali Islam dengan itu (lebar) bingkai  
Tg. kejangkau oleh Sesiapa yang terakreditasi.

b. Kemampuan Peserta didik yang ada di sekolah bapak/ibu?

Kemampuan peserta didik di kelas. Kemampuan  
macam Sesiapa Sesiapa dari cara mereka  
Sesiapa yg berbeda dgn. orang-orang dari  
berbagai Sesiapa daerah.

c. Kemampuan pendidik (Guru) yang ada di sekolah bapak/ibu?

Sesiapa pendidik di Sesiapa Sesiapa  
berdasarkan dalam bidang Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa.

d. Kemampuan tenaga kependidikan yang ada di sekolah bapak/ibu?

Kemampuan tenaga kependidikan yg ada di  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa

e. Kemampuan lingkungan dan sosial budaya di sekolah bapak/ibu?

Di Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
di Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa

f. Apa yang bisa diterapkan pada peserta didik berkaitan dengan yang di jelaskan di refleksi?

Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa

g. Apa yang bisa diterapkan pada peserta didik berkaitan dengan yang di jelaskan di refleksi?

Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa  
Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa Sesiapa

| Hari | Tanggal | Uraian Kondisi/Kelebihan/Permasalahan | Rencana Pengembangan/ Solusi | Langkah Pelaksanaan | Uraian Hasil/ Evaluasi Berhasil | YTD |
|------|---------|---------------------------------------|------------------------------|---------------------|---------------------------------|-----|
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |
|      |         |                                       |                              |                     |                                 |     |

Format Penilaian Coaching Kompetensi Guru

**MAJLIS PENGURUS DASAR DAN MENUNGGU  
PIMPINAN CABANG MUHAMMADIYAH KENJERAN  
SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**  
"TERAKREDITASI" "A"

Alamat : Jl. Platak No. 104, Telp (031) 37236060 Surabaya 60128

**NOTULAN RAPAT REFLEKSI MENGENAI  
SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**

**Hari/Tanggal** : Jumat, 13 Februari 2020  
**Waktu** : 13.00 - 14.00 WIB  
**Tempat** : Ruang Guru  
**Pimpinan Rapat** : Ketua Sekolah  
**Notulis** : Laila (Bidang Tata Usaha)  
**Peserta** : Seluruh Guru dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum

**A. Agenda Rapat**

- Evaluasi kinerja guru selama satu pekan
- Identifikasi kendala pembelajaran
- Tindak lanjut dan solusi perbaikan

**B. Hasil Evaluasi Kinerja Guru**

- Pelaksanaan Pembelajaran
  - Sebagian besar guru telah menerapkan pembelajaran berbasis abad ke-21 (ABK).
  - Penggunaan media digital seperti proyektor dan platform kelas pintar sudah berjalan cukup baik.
  - Beberapa guru telah menggunakan metode inovatif seperti kuis interaktif dan diskusi kelompok.
- Administrasi Pembelajaran
  - Model apa telah disusun sesuai Kurikulum Merdeka.
  - Sebagian guru masih perlu penyempurnaan dalam penyusunan indikator penilaian.
- Integrasi Nilai Keislaman
  - Kegiatan ibadah dan pendidikan Islam berjalan sesuai jadwal.
  - Perlu peningkatan komitmen dalam pengajaran karakter di kelas.

**PIMPINAN CABANG MUHAMMADIYAH KENJERAN  
SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA**  
"TERAKREDITASI" "A"

Alamat : Jl. Platak No. 104, Telp (031) 37236060 Surabaya 60128

**C. Rencana yang Dihadapi Guru**

- Sarana dan Prasarana**
  - Berikan sarungannya berdasarkan komputer karena masih dalam proses pembelajaran.
  - Kondisi internet di beberapa kelas kurang stabil.
- Keterampilan Peserta Didik**
  - Beberapa siswa dengan gaya belajar kinestetik sulit fokus.
  - Tantangan dalam menjaga kelas tetap kondusif pada jam terakhir.
- Pemanfaatan Teknologi**
  - Tidak semua guru memiliki tingkat penguasaan teknologi yang sama.
  - Perlu pendampingan bagi guru yang masih kesulitan menggunakan aplikasi pembelajaran terbaru.
- Tindak Lanjut**
  - Dilakukan pendampingan (coaching) secara face to face bagi guru yang membutuhkan.
  - Peningkatan pelatihan teknologi pada bulan berikutnya.
  - Koordinasi dengan bagian sarana untuk perbaikan jaringan internet.
  - Sharing praktik baik pada pertemuan komite berikutnya.
- Penutup**

Rapat refleksi ditutup dengan doa pada pukul 14.30 WIB dengan harapan adanya perbaikan berkelanjutan dalam peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru.

Notulen program learning reflection

| <div>  <b>DAFTAR HADIR</b><br/> <b>KOMUNITAS BELAJAR ( KOMBEL )</b><br/> <b>SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA</b> </div> |                               |                                  |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Hari / Tanggal :<br>Tempat :<br>Waktu :                                                                                                                                                              |                               |                                  |              |
| NO                                                                                                                                                                                                   | NAMA                          | JABATAN                          | TANDA TANGAN |
| 1                                                                                                                                                                                                    | Banjir, SS, M.Pd.I            | Kepala Sekolah                   |              |
| 2                                                                                                                                                                                                    | Wahdani Anisah, S.Pd          | Wakil Kepala Sekolah             |              |
| 3                                                                                                                                                                                                    | Aris Sami Pajastuti, SE       | Litbang                          |              |
| 4                                                                                                                                                                                                    | Ulfyatin, S.Pd                | Kaur Imah & Waktulhas SE         |              |
| 5                                                                                                                                                                                                    | Arif Rahmadi, S.Pd            | Kaur Sarpras & Waktulhas 9 A     |              |
| 6                                                                                                                                                                                                    | Eva Habibah, S.Pd             | Kaur Kesiswaan                   |              |
| 7                                                                                                                                                                                                    | Laki Retnowati, S.Pd          | Kaur Karibahan                   |              |
| 8                                                                                                                                                                                                    | Nur Aini Mahmudah, SS         | Waktu 7C                         |              |
| 9                                                                                                                                                                                                    | Nurdin Lujianto, S.Si         | Operator Sekolah & Waktulhas 9 B |              |
| 10                                                                                                                                                                                                   | Khairuddin, M.Pd              | Kaur Sarpras & Waktulhas 9 F     |              |
| 11                                                                                                                                                                                                   | Eko Setiawan, S.Pd            | Kaur Sarpras & Waktulhas 9C      |              |
| 12                                                                                                                                                                                                   | Lilik Mughfiah, SH, M. Hum    | Waktu 9 D                        |              |
| 13                                                                                                                                                                                                   | Siti Muarifah, S.Pd           | Guru BK & Waktu 7D               |              |
| 14                                                                                                                                                                                                   | Aziz Maulana Akhsan, S.E      | Kaur Imah                        |              |
| 15                                                                                                                                                                                                   | Dhikl Hermawan, S.Pd          | Pembina IPM & Waktulhas 7A       |              |
| 16                                                                                                                                                                                                   | Nur Laili Suci Anggrani, S.Pd | Waktulhas 8C                     |              |
| 17                                                                                                                                                                                                   | Adi Cahyo, SE                 | Waktulhas 7H                     |              |
| 18                                                                                                                                                                                                   | Arif Robbiansyah, S.Pd        | Guru BK                          |              |
| 19                                                                                                                                                                                                   | Ahmad Kholid Jansah, S.Pd     | Waktulhas 8A                     |              |
| 20                                                                                                                                                                                                   | Munawir Sarjati, S.Pd         | Waktulhas 8E                     |              |
| 21                                                                                                                                                                                                   | Antia Dwi Rahmatika, S.Pd     | Waktulhas 8H                     |              |

**Daftar hadir komunitas belajar**

| <div>  <b>DAFTAR HADIR</b><br/> <b>* WORKSHOP *</b><br/> <b>SMP MUHAMMADIYAH 15 SURABAYA</b> </div> |                               |                                  |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Hari / Tanggal : Jumat / 5 Januari 2023<br>Tempat : Ruang kelas 9<br>Waktu : 07.00 WIB - Selesai                                                                                     |                               |                                  |              |
| NO                                                                                                                                                                                   | NAMA                          | JABATAN                          | TANDA TANGAN |
| 1                                                                                                                                                                                    | Banjir, SS, M.Pd.I            | Kepala Sekolah                   |              |
| 2                                                                                                                                                                                    | Wahdani Anisah, S.Pd          | Wakil Kepala Sekolah             |              |
| 3                                                                                                                                                                                    | Aris Sami Pajastuti, SE       | Litbang                          |              |
| 4                                                                                                                                                                                    | Ulfyatin, S.Pd                | Kaur Imah & Waktulhas SE         |              |
| 5                                                                                                                                                                                    | Arif Rahmadi, S.Pd            | Kaur Sarpras & Waktulhas 9 A     |              |
| 6                                                                                                                                                                                    | Eva Habibah, S.Pd             | Kaur Kesiswaan                   |              |
| 7                                                                                                                                                                                    | Laki Retnowati, S.Pd          | Kaur Karibahan                   |              |
| 8                                                                                                                                                                                    | Nur Aini Mahmudah, SS         | Waktu 7C                         |              |
| 9                                                                                                                                                                                    | Nurdin Lujianto, S.Si         | Operator Sekolah & Waktulhas 9 B |              |
| 10                                                                                                                                                                                   | Khairuddin, M.Pd              | Kaur Sarpras & Waktulhas 9 F     |              |
| 11                                                                                                                                                                                   | Eko Setiawan, S.Pd            | Kaur Sarpras & Waktulhas 9C      |              |
| 12                                                                                                                                                                                   | Lilik Mughfiah, SH, M. Hum    | Waktu 9 D                        |              |
| 13                                                                                                                                                                                   | Siti Muarifah, S.Pd           | Guru BK & Waktu 7D               |              |
| 14                                                                                                                                                                                   | Aziz Maulana Akhsan, S.E      | Kaur Imah                        |              |
| 15                                                                                                                                                                                   | Dhikl Hermawan, S.Pd          | Pembina IPM & Waktulhas 7A       |              |
| 16                                                                                                                                                                                   | Nur Laili Suci Anggrani, S.Pd | Waktulhas 8C                     |              |
| 17                                                                                                                                                                                   | Adi Cahyo, SE                 | Waktulhas 7H                     |              |
| 18                                                                                                                                                                                   | Arif Robbiansyah, S.Pd        | Guru BK                          |              |
| 19                                                                                                                                                                                   | Ahmad Kholid Jansah, S.Pd     | Waktulhas 8A                     |              |
| 20                                                                                                                                                                                   | Munawir Sarjati, S.Pd         | Waktulhas 8E                     |              |
| 21                                                                                                                                                                                   | Antia Dwi Rahmatika, S.Pd     | Waktulhas 8H                     |              |

**Daftar hadir program pelatihan**

## Lampiran 4

### Surat Izin Penelitian



1 dari 1

STITUT **ALFITHRAH** (IAF) SURABAYA

FAKULTAS TARBIYAH

Jl. Kedinding Lor No. 30 Surabaya 60129  
Telp. /WA: 031-37301276 / +62 857-7774-3199  
Web : www.alfithrah.ac.id - Email: [alfithrah@gmail.com](mailto:alfithrah@gmail.com)

---

Nomor : 202/IAF/D.2/PP.06.03/XI/2025  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada  
Yth. Pimpinan SMP Muhammadiyah 5 Surabaya  
Di Tempat

**Assalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh**  
Alhamdulillah wa Syukurillah, limpahan nikmat-Nya, shalawat dan salam disampaikan kepada Rasulullah Muhammad SAW. beserta keluarga dan para sahabat, sebagai manifestasi dari cinta kita kepada Beliau dan harapan memperoleh syafa'atnya di hari kiamat. Semoga kita semua beserta keluarga dalam keadaan sehat wal'afiat, mendapatkan limpahan rahmat dan karunia Allah SWT, serta terjauhkan dari segala musibah, *amiiin*.

Dengan hormat, kami atas nama Fakultas Tarbiyah Institut Al Fithrah (IAF) Surabaya ingin mengajukan permohonan melakukan penelitian di instansi Bapak/Ibu bagi mahasiswa kami berikut ini:

|               |                              |
|---------------|------------------------------|
| Nama          | : Dewi Kamiliya Fitri        |
| NIM           | : 202212120539               |
| Program Studi | : Manajemen Pendidikan Islam |
| Fakultas      | : Tarbiyah                   |
| Dosen         | : Ali Mastur, M.Pd.I.        |
| Pembimbing    |                              |

dalam rangka penyusunan skripsi sebagai kewajiban memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan program studi S-1 di Institut Al Fithrah (IAF) Surabaya.

Adapun judul yang diambil adalah:  
**"Transformasi Pendidikan SDM Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 5 Surabaya".**

Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu Pimpinan untuk memberikan izin kepada mahasiswa kami agar dapat melakukan penelitian di instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna memperoleh data dan bahan yang diperlukan.

Adapun waktu yang diajukan yaitu tanggal 27 November 2025 - 2 Februari 2026.

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan pemberian izin Bapak/Ibu Pimpinan, kami sampaikan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh**

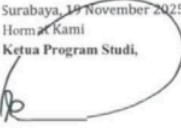
Mengetahui

Dekan,



H. M. Faiz Al Arif, M.Pd.I.  
NIDN. 2128047501  
FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AL FITHRAH (IAF)

Surabaya, 19 November 2025  
Hormat Kami  
Ketua Program Studi,



Ali Mastur, M.Pd.I.  
NIDN. 2101018204

## Lampiran 5

### Surat Balasan Izin Penelitian

|  <b>MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH<br/>PIMPINAN CABANG MUHAMMADIYAH KENJERAN<br/>SMP MUHAMMADIYAH 15<br/>TERAKREDITASI "A"</b><br>Alamat : Jl. Platuk No. 104, Telp. (031) 3723606 Surabaya 60128 |                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b><u>SURAT KETERANGAN</u></b><br>No: 239/KET/IV.4.AU/F/2025                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                  |
| Yang bertanda tangan di bawah ini:                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                  |
| Nama                                                                                                                                                                                                                                                                                      | : Banjar, SS, M.Pd.I                                                             |
| Jabatan                                                                                                                                                                                                                                                                                   | : Kepala SMP Muhammadiyah 15                                                     |
| Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                  |
| Nama                                                                                                                                                                                                                                                                                      | : Dewi Kamiliya Fitri                                                            |
| NIM                                                                                                                                                                                                                                                                                       | : 202212120539                                                                   |
| Program study                                                                                                                                                                                                                                                                             | : Manajemen Pendidikan Islam                                                     |
| Instansi                                                                                                                                                                                                                                                                                  | : Kampus Institut Al Fithrah Surabaya                                            |
| Judul Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                          | : Transformasi SDM Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya |
| Dengan ini menerangkan bahwa nama tersebut diatas diijinkan untuk melakukan Penelitian untuk tugas skripsi mulai tanggal 27 November 2025 – 2 Februari 2026 di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya.                                                                                              |                                                                                  |
| Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan dengan semestinya.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                  |
| Surabaya, 24 November 2025                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                  |
| <br>Kepala Sekolah<br><b>BANJAR, SS, M.Pd.I</b><br>NIM. 1 123 813                                                                                                                                      |                                                                                  |



Lampiran 6

**SK Pembimbing**



**INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA**

Jl. Kedinding Lor No. 30 Surabaya 60129  
Telp. /WA : 031-37301276 / +62 857-7774-3199  
Web : [www.alfithrah.ac.id](http://www.alfithrah.ac.id) - Email : [admin@alfithrah.ac.id](mailto:admin@alfithrah.ac.id)

**SURAT TUGAS**

Nomor : 001/MPI-STAF/C/XII/2025

- |                                   |                                                               |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. Instansi yang memberi tugas    | : Prodi Manajemen Pendidikan Islam (S-1)                      |
|                                   | STAI Al Fithrah                                               |
| 2. Nama yang diberi tugas         | : Ali Mastur, M.Pd.I                                          |
| 3. NIY                            | : 121 08 054                                                  |
| 4. Jabatan Akademik               | : Lektor                                                      |
| 5. Alamat yang diberi tugas       | : Jl. Kedinding Tengah Gg. 9A No. 31B                         |
| Surabaya                          |                                                               |
| 6. Yang bersangkutan diberi tugas | : Membimbing Skripsi                                          |
| 7. Nama mahasiswa                 | : Dewi Kamiliya Fitri                                         |
| 8. NIMKO                          | : 202212120539                                                |
| 9. Judul Skripsi                  | : Transformasi Manajemen SDM                                  |
|                                   | Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya |
| 10. Tugas tersebut berlaku mulai  | : Tanggal ditetapkan surat ini s/d selesai                    |
| 11. Tugas Pembimbing              | : Mengoreksi, memperbaiki dan                                 |
|                                   | mengesahkan skripsi.                                          |



Surabaya, 23 Desember 2025  
A.n. Rektor IAF Surabaya  
Ketua Prodi MPI

Ali Mastur, M.Pd.I.  
12108054

Lampiran 7

Kartu Bimbingan



**INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA**  
 Jl. Kedinding Lar No. 30 Surabaya 60129  
 Tlp./Wa : 031-37301276/+62 857-7774-3199  
 Web : www.alfithrah.ac.id Email : admin@alfithrah.ac.id

---

**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Dewi Ramliya Fitri  
 NIM : 202212120529  
 Semester :           
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Fakultas : Tarbiyah  
 Dosen Pembimbing : Ali Mastur S.Pd

| NO. | TANGGAL           | MATERI KONSULTASI                                             | TANDA TANGAN PEMBIMBING                                                              |
|-----|-------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Rabu/12/01/25     | Konsultasi judul                                              |    |
| 2.  | Senin/19/01/25    | Revisi latar belakang                                         |    |
| 3.  | Rab/10/01/25      | Konsultasi Rumusan Masalah dan Identifikasi & Batasan masalah |    |
| 4.  | Jum'at/12/01/25   | Acc Proposal                                                  |   |
| 5.  | Senin/16/01/2025  | Revisi Proposal                                               |  |
| 6.  | Kamis/16/Jan/25   | Konsultasi Bab II                                             |  |
| 7.  | Senin/19/Jan/25   | Revisi Bab II dan Konsultasi Bab III                          |  |
| 8.  |                   | Revisi bab III<br>Pengertian Data                             |  |
| 9.  | Kamis/22/Jan/25   | Bimbingan bab IV Rumusan Masalah Pertama                      |  |
| 10. | Jumat/23/Jan/25   | Bimbingan bab IV Rumusan Masalah Kedua                        |  |
| 11. | Sabtu/24/Jan/2025 | Bimbingan layout dan Penyusunan semua bab                     |  |
| 12. | Sabtu/24/Jan 2025 | Acc Skripsi<br>Bimbingan Revisi Skripsi                       |  |

JUDUL SKRIPSI : Transformasi Manajemen SDM pendidikan menuju Mulu global di SMP Muhammadiyah 10 Surabaya

Ketua Prodi MPI  
Ali Mastur

Catatan :  
 Kertas ini wajib diserahkan kembali ke Ali Mastur pada saat pendaftaran ujian Skripsi.

CS Dipindai dengan CamScanner



## Lampiran 8

### Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
PIMPINAN CABANG MUHAMMADIYAH KENJERAN  
**SMP MUHAMMADIYAH 15**  
**TERAKREDITASI "A"**  
Alamat : Jl. Platak No. 104, Telp. (031) 3723606 Surabaya 60128

---

**SURAT KETERANGAN**  
No. 259/KET/IV.4.AU/P/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Banjar, SS, M.Pd.I  
Jabatan : Kepala SMP Muhammadiyah 15

Menerangkan bahwa:

Nama : Dewi Kamiliya Fitri  
NIM : 202212120539  
Program study : Manajemen Pendidikan Islam  
Instansi : Kampus Institut Al Fithrah Surabaya

Nama tersebut diatas telah melakukan penelitian di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya untuk keperluan tugas skripsi dengan judul "Transformasi SDM Pendidikan Menuju Mutu Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya ". Penelitian telah dilaksanakan pada tanggal 27 November 2025 – 2 Februari 2026.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan dengan semestinya.

Surabaya, 10 Februari 2026

Kepala Sekolah

  
BANJAR, SS, M.Pd.I  
NIM. 17123 813

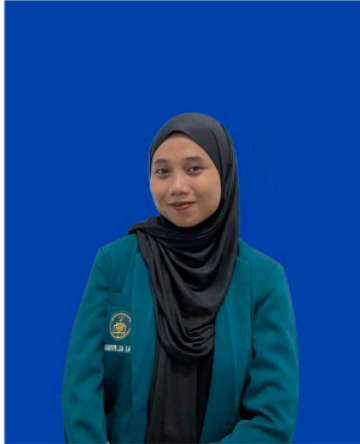
Lampiran 9

Pedoman Instrumen Penelitian

| No | Rumusan Masalah                                                                                                            | Indikator                                                                                                                                                                                                    | Subjek                               | Teknik Pengumpulan Data  | Instrumen         | Contoh Pertanyaan/Observasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Bagaimana manajemen transformasi sumber daya manusia (SDM) pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya?  | 1. Perencanaan Transformasi SDM<br>2. Pelaksanaan Transformasi SDM<br>3. Pengorganisasian program refleksi kinerja SDM<br>4. Pengawasan program Refleksi kinerja SDM<br>5. Evaluasi Dan Refleksi Kinerja SDM | Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum    | Wawancara<br>Observasi   | Pedoman Wawancara | 1. Bagaimana proses perencanaan transformasi sumber daya manusia yang dilakukan di sekolah?<br>2. Bagaimana keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan transformasi SDM?<br>3. Bagaimana pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program refleksi kinerja SDM?<br>4. Tindak lanjut apa yang dilakukan berdasarkan hasil pengawasan program refleksi kinerja SDM?<br>5. Sejauh mana evaluasi dan refleksi kinerja SDM berdampak pada peningkatan profesionalisme SDM? |
| 2  | Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat transformasi SDM pendidikan menuju mutu global di SMP Muhammadiyah 15 | 1. Ketersediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran.<br>2. Program pelatihan                                                                                                         | Guru, Waka Kurikulum, Kepala Sekolah | Wawancara<br>Dokumentasi | Pedoman Wawancara | 1. Bagaimana ketersediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran dalam menunjang transformasi SDM di sekolah?<br>2. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|           |                                         |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------|-----------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Surabaya? | dan<br>pengembangan<br>kompetensi guru. |  |  |  | kompetensi guru dalam mendukung transformasi SDM di sekolah?<br>3. Bagaimana pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah?<br>4. Bagaimana bentuk dukungan kebijakan dan manajemen sekolah terhadap pelaksanaan transformasi SDM?<br>5. Kendala apa saja yang dihadapi sekolah dalam penerapan transformasi SDM, khususnya terkait sarana, waktu, dan kesiapan SDM? |
|-----------|-----------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## RIWAYAT HIDUP



Nama Penulis Dewi Kamiliya Fitri, dilahirkan di pulau Madura tepatnya di Kecamatan Blega Bangkalan, di desa Lombang Laok. Penulis mulai Tanggal 11 April 2003. *Penulis merupakan anak ke-2* dari dua bersaudara.

Pendidikan formal penulis dimulai dari Madrasah Ibtidaiyah (MI) di Ds. Lombang laok, Kec. Blega, Kab. Bangkalan dan

diselesaikan pada tahun 2015. Selanjutnya.

Penulis melanjutkan pendidikan di Madrasah Tsanawih Fastabiqul Khoiroh 1 tahun selama kelas 7 dan melanjutkan ke Madrasah Tsanawiyah Az Zainabiyah untuk kelas 8-9 pada tahun 2016 dan lulus pada tahun 2017. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikannya di Madrasah Aliyah (MA) Al Mas"Udiyah dan diselesaikan pada tahun 2020. Pada tahun 2022, penulis diterima sebagai mahasiswa di kampus Institut Al Fithrah, Fakultas Tarbiyah, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis aktif mengikuti kegiatan akademik dan non-akademik yang menunjang pengembangan keilmuan di bidang manajemen pendidikan.

Dalam bidang akademik dan praktik lapangan, penulis telah mengikuti kegiatan observasi dan penelitian di beberapa lembaga pendidikan dalam rangka tugas mata kuliah, yang merupakan sebagai bagian dari proses pembelajaran dan penguatan kompetensi akademik. Penulis juga pernah mengikuti kegiatan Praktik

Kerja Lapangan (PKL) / Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) yang memberikan pengalaman langsung terkait pengelolaan dan manajemen lembaga Pendidikan.

Selain itu, penulis tergabung dalam Lembaga Pengembangan Bahasa Arab di lingkungan kampus sebagai upaya meningkatkan kemampuan bahasa asing, khususnya bahasa Arab. Penulis juga pernah berpartisipasi dalam lomba pidato bahasa Arab, yang menjadi sarana pengembangan kemampuan komunikasi dan kepercayaan diri. Dalam bidang organisasi, penulis aktif sebagai anggota Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI) pada tahun 2024-2025 dan dipercaya mengemban amanah sebagai Koordinator Divisi Sumber Daya Manusia (SDM). Melalui peran tersebut, penulis terlibat dalam kegiatan pengelolaan anggota, pengembangan kapasitas kader, serta koordinasi program kerja yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia organisasi. Dan aktif mengikuti organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Institut Al Fithrah Surabaya dengan Kabinet Adhikara Bestari sebagai Anggota Menteri Perhubungan pada tahun 2023-2024.

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.), penulis menyusun skripsi dengan judul: “Manajemen Transformasi Sumber Daya Manusia Menuju Mutu Pendidikan Global di SMP Muhammadiyah 15 Surabaya. Demikian riwayat hidup ini disusun dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

ORIGINALITY REPORT

---

5%

SIMILARITY INDEX

5%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

1%

STUDENT PAPERS

---

PRIMARY SOURCES

---

1

[etheses.uin-malang.ac.id](https://etheses.uin-malang.ac.id)

Internet Source

3%

2

[erepository.alfithrah.ac.id](https://erepository.alfithrah.ac.id)

Internet Source

2%

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On