


Diklat dan Pengembangan Karir Menuju SDM Unggul di Lembaga Pendidikan Islam

Putri Kurniawati^{1*}, Imam Junaris², Binti Maunah³

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Jl. Mayor Sujadi Timur No. 46, Plosokandang, Kedungwaru, Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia.

E-mail: putrikurniawati2805@gmail.com

* Corresponding Author

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1198>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 31 May 2025

Revised: 06 June 2025

Accepted: 12 June 2025

Kata Kunci:

Diklat, Pengembangan Karir, SDM Unggul.

Keywords:

Training, Career Development, Superior Human Resources.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep dasar dari diklat dan pengembangan karir SDM, jenis-jenis, tahap-tahapan, serta tantangan-tantangan dalam proses diklat dan pengembangan karir SDM di lembaga pendidikan Islam. Metode yang digunakan dalam karya ilmiah ini adalah studi perpustakaan (*Library Research*). Hasil dari penelitian ini adalah diklat dan pengembangan SDM di lembaga pendidikan adalah serangkaian kegiatan sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga pendidik dan kependidikan agar mampu menjalankan tugas dan fungsi secara lebih efektif dan profesional. Jenis-jenis diklat yaitu diklat prajabatan, dalam jabatan, fungsional, teknis, kepemimpinan. Dan jenis-jenis pengembangan karir yaitu pengembangan profesional formal, nonformal, informal. Tahapan-tahapan dalam pelaksanaan diklat dan pengembangan yaitu rekrutmen, indentifikasi kebutuhan belajar, sumber belajar, dan kemungkinan hambatan, menentukan dan merumuskan tujuan diklat dan pengembangan, menyusun alat evaluasi awal dan akhir, menyusun urutan kegiatan diklat dan pengembangan, orientasi untuk pelatih, melaksanakan evaluasi untuk peserta, mengimplementasikan diklat dan pengembangan, evaluasi akhir, evaluasi program pelatihan.

This research aims to decide the essential concepts of HR training and career improvement, the sorts, stages, and challenges within the HR preparing and career advancement handle in Islamic instructive teach. The strategy utilized in this logical work is library investigate. The comes about of this research are that preparing and human asset advancement in instructive teach could be a arrangement of efficient exercises planned to progress the information, abilities and states of mind of instructing and instruction staff so that they are able to carry out their obligations and capacities more successfully and professionally. The types of training are pre-service, in-service, functional, technical and leadership training. And the types of career development are formal, non-formal and informal professional development. The stages in implementing training and development are Recruitment, Identifying learning needs, learning resources, and possible obstacles, Determining and formulating training and development objectives, Developing initial and final evaluation tools, Developing the sequence of training and development activities, Orientation for trainers, Carrying out evaluations for participants, Implementing training and development, Final evaluation, Evaluation of training programs.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

How to Cite: Putri Kurniawati, et al (2025). Diklat dan Pengembangan Karir Menuju SDM Unggul di Lembaga Pendidikan Islam, 3(4). <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1198>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan sentral dalam kemenangan pengajaran Islam dalam mewujudkan tujuan pengajaran yang bermutu. Sumber daya manusia yang luar biasa, yang memiliki kompetensi cakap, pendidikan, sosial dan jati diri yang hebat, menjadi kunci suksesnya lingkungan pembelajaran dan terciptanya lulusan yang berdaya saing (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks ini, diklat (pendidikan dan pelatihan) dan pengembangan karir menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kualitas SDM di lembaga pendidikan Islam (Siagian, 2004).

Diklat, sebagai suatu proses pembelajaran yang sistematis, dirancang untuk meningkatkan kompetensi individu dalam hal informasi, kemampuan dan keadaan pikiran kerja sesuai dengan permintaan jabatan atau profesi tertentu. Sementara itu, pengembangan karir merupakan upaya untuk meningkatkan potensi dan kualitas SDM melalui pendidikan dan pengalaman yang terarah, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Keduanya merupakan bagian integral dari strategi pengembangan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan potensi individu agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Werther & Davis 1996)

Lembaga pendidikan Islam dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dalam era globalisasi dan digitalisasi. Tuntutan akan kualitas pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman, kemampuan beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta penguatan nilai-nilai Islam menjadi prioritas utama. Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan investasi yang berkelanjutan dalam pengembangan SDM, terutama melalui program diklat dan pengembangan karir yang terencana dan terarah. Berbagai jenis diklat dapat diikuti oleh SDM di lembaga pendidikan Islam, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun pihak swasta, seperti diklat prajabatan, diklat dalam jabatan, diklat fungsional, diklat teknis, dan diklat kepemimpinan (Manshur, 2015).

Pengembangan karir juga merupakan elemen krusial dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Sebagai aktor utama dalam proses belajar mengajar, guru dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadiannya agar mampu menjawab tantangan zaman yang semakin kompleks (Mulyasa, 2011). Secara umum, pengembangan karir dapat diklasifikasikan ke dalam tiga jenis utama, yaitu pengembangan profesional formal, pengembangan profesional nonformal, dan pengembangan profesional informal (Farihin 2022).

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran diklat dan pengembangan karir dalam mewujudkan SDM unggul di lembaga pendidikan Islam. Melalui studi pustaka, artikel ini akan mengidentifikasi jenis-jenis diklat dan pengembangan karir yang relevan, tahap-tahap implementasinya yang efektif, serta tantangan-tantangan yang dihadapi. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat menjadikan komitmen positif terhadap peningkatan aset insan pengajar agama Islam, sehingga mampu menciptakan era baru yang berkualitas dan berakhlak mulia.

METODE

Dalam menyusun artikel ini, peneliti menggunakan studi kepustakaan (*library research*). Senada dengan Mestika Zed, pertimbangan atau penulisan perpustakaan dapat diartikan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan metodologi pengumpulan informasi perpustakaan, membaca dan mencatat, serta menyusun penyelidikan tentang bahan (Mestika 2003). Studi kepustakaan juga didapat dari memikirkan berbagai buku referensi dan pertanyaan penting di masa lalu yang berguna untuk mendapatkan premis hipotetis yang sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti. Strategi pemeriksaan informasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membaca, menanyakan dan menganalisis berbagai komposisi yang diperoleh. Setelah informasi yang memadai diperoleh, barulah dilakukan pemeriksaan informasi dan diambil kesimpulan pada akhir penyelidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Diklat dan Pengembangan SDM dalam Lembaga Pendidikan Islam

Diklat, atau pendidikan dan pelatihan, merupakan suatu proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi individu dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan tuntutan jabatan atau profesi tertentu. Tidak hanya menekankan aspek teknis seperti pelatihan biasa, diklat juga mencakup aspek teoritis dan pengembangan kepribadian sehingga

peserta mampu mengaplikasikan ilmu dan keterampilannya secara lebih menyeluruh. Dalam konteks organisasi, khususnya lembaga pemerintahan atau pendidikan, diklat sering dijadikan sarana strategis untuk membentuk sumber daya manusia yang berdaya saing dan profesional. Menurut Siagian, diklat memiliki tujuan utama untuk meningkatkan efektivitas kerja melalui pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban (Siagian, 2004). Menurut Mangkunegara, diklat merupakan bagian dari usaha pengembangan SDM yang dirancang untuk memperbaiki kinerja melalui peningkatan kemampuan teknis maupun konseptual seseorang dalam suatu organisasi. Kegiatan ini biasanya mencakup berbagai bentuk pelatihan, baik yang bersifat formal maupun non-formal, dan diselenggarakan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan kebutuhan organisasi (Mangkunegara, 2017).

Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, diklat merupakan bagian integral dari strategi pengembangan SDM. Pengembangan SDM sendiri mencakup segala upaya untuk meningkatkan kualitas dan potensi individu agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Werther dan Davis berpendapat, pengembangan SDM adalah proses pembelajaran jangka panjang yang tidak hanya melibatkan pelatihan kerja, tetapi juga pembentukan sikap profesional, manajerial, serta pengembangan kepemimpinan. Oleh karena itu, diklat bukan hanya kegiatan teknis, tetapi juga strategis karena berperan dalam membentuk kapabilitas jangka panjang organisasi (Werther & Davis 1996).

Menurut Werther dan Davis, pengembangan SDM merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui pendidikan dan pengalaman yang terarah sehingga dapat menjalankan pekerjaannya secara lebih efektif (Werther & Davis 1996). Pengembangan ini tidak hanya mencakup peningkatan kompetensi pedagogik, tetapi juga kompetensi profesional, sosial, dan kepribadian. Tujuannya adalah agar guru mampu menghadapi tantangan pendidikan yang terus berkembang, mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memenuhi tuntutan masyarakat dan peserta didik. Menurut Mulyasa, pengembangan guru merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan yang bertujuan menciptakan guru profesional dan mampu memberikan pembelajaran bermutu (Mulyasa, 2013). Pengembangan kemampuan sangat diperlukan sebagaimana yang dikemukakan oleh Yunarsi yang dikutip oleh Imam Junaris, bahwa pengembangan merupakan upaya memberikan karyawan kemampuan yang dibutuhkan organisasi di masa depan (Junaris, 2017).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diklat dan pengembangan SDM merupakan dua hal yang saling melengkapi. Diklat adalah instrumen teknis sekaligus strategis dalam proses pengembangan SDM, sedangkan pengembangan SDM adalah kerangka besar yang mencakup berbagai intervensi untuk meningkatkan potensi manusia dalam organisasi. Melalui diklat yang terencana dan berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang adaptif, profesional, dan siap menghadapi tantangan zaman. Diklat dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan islam adalah serangkaian kegiatan sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga pendidik dan kependidikan agar mampu menjalankan tugas dan fungsi secara lebih efektif dan profesional.

Malayu berpendapat dalam pelaksanaan kegiatan diklat dan pengembangan sumber daya manusia mempertimbangkan target, kebijakan, anggaran, program pendidikan, anggota, serta waktu penggunaan. Guru yang menyelenggarakan persiapan dan pengajaran dilaksanakan oleh sekolah dan pengajar lainnya (Manshur, 2015). Berikut adalah tabel yang dikembangkan oleh Mardianto mengenai perbedaan antara pendidikan, pelatihan, dan pengembangan dalam konteks sumber daya manusia di lembaga pendidikan: (Mardianto 2020)

Tabel 1. Perbedaan Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan.
 Sumber Tabel 1. (Mardianto 2020)

Unsur	Pendidikan	Pelatihan	Pengembangan
Taksonomi	Kognitif, afektif, konatif	Psikomotorik, afektif	Kognitif, afektif, konatif
Dasar	Ilmu pengetahuan	Keterampilan	Pekerjaan
Proses	Suatu kegiatan yang susun menjadi suatu program dalam mencapai ilmu pengetahuan yang	Rangkaian program dan juga pelaksanaan yang memiliki hubungan dengan ilmu pengetahuan dan	Rangkaian kegiatan yang disusun menjadi sebuah program yang berhubungan dengan peningkatan atau

	dapat bermanfaat bagi memajukan perilaku manusia yang dilakukan melalui persiapan dan perbaikan	meningkatkan kemampuan atau kapasitas untuk bekerja secara efektif dan cakup seperti yang diharapkan oleh sekolah/lembaga	membentengi kemampuan dalam menganalisis berbagai hal, mengemudi, mengatur, mengawasi
Tujuan	Membuat cakrawala seseorang menjadi lebih luas untuk menjadikan manusia seutuhnya	Mempertajam keterampilan untuk membangun kemampuan dalam bersaing	Pembinaan kerja mengarah pada pembersihan bakat seseorang di lembaga pendidikan atau sekolah

Jenis diklat dan pengembangan karir Sumber Daya Manusia

Terdapat berbagai jenis diklat yang dapat diikuti oleh SDM di lembaga pendidikan islam, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun pihak swasta. Berikut ini beberapa jenis diklat yang umum:



Diagram 1. Jenis-jenis Diklat
 Sumber: Hasil Penelitian

1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan ialah program pendidikan profesi yang bertujuan mempersiapkan calon guru yang penuh dengan keterampilan praktis dan pemahaman mendalam tentang penyusunan modul ajar serta indikator pencapaian kompetensi sesuai Kurikulum Merdeka. Program ini membekali calon guru dengan kapasitas untuk merencanakan dan menilai pembelajaran yang menarik, menghitung pemahaman kategorisasi ilmiah Bloom dan standar evaluasi pembelajaran. Pelatihan ini memberikan kesempatan untuk membangun organisasi profesional yang mendukung pengembangan karir guru di masa depan (Salsabila&Wahyudin 2024). Selain itu, diklat ini juga berfungsi sebagai persyaratan bagi calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan setelah itu akan diangkat menjadi PNS, dengan materi yang menekankan pembentukan sikap mental, wawasan kebangsaan, serta pengetahuan mendasar tentang sistem pemerintahan dan budaya organisasi sebagai landasan pelaksanaan tugas secara profesional.

2. Diklat dalam Jabatan

Diklat Dalam Jabatan ialah pelatihan yang ditujukan bagi guru yang sudah bertugas untuk meningkatkan kompetensi profesional sesuai dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan pengajaran saat ini. Diklat ini membantu guru memahami filosofi, prinsip, dan tujuan Kurikulum Merdeka serta mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan melalui metode pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta dan konteks pengajaran. Proses diklat meliputi analisis kebutuhan, perencanaan program, pelaksanaan, dan evaluasi secara menyeluruh untuk memastikan efektivitas pelatihan (Mustofa&Ulinuha 2023). Diklat dalam jabatan juga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru, yang secara statistik menunjukkan hubungan signifikan antara pelatihan dan peningkatan kinerja guru di sekolah (Suparliadi, 2022).

3. Diklat Fungsional

Diklat fungsional ialah bentuk pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan peningkatan kompetensi pegawai atau guru berdasarkan jabatan fungsional yang disandanginya. Dalam konteks pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam, diklat fungsional ditujukan kepada guru agar mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara efektif sesuai bidang keahliannya. Tujuan utama dari diklat ini adalah untuk membantu guru mencapai standar kompetensi dalam jabatan yang mereka emban, serta sebagai persyaratan untuk kenaikan jenjang karier fungsional, seperti dari guru pertama ke guru madya atau guru utama. Diklat fungsional ini sudah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, yang mewajibkan guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang relevan dengan jabatan mereka agar tetap kompeten dan profesional (Aswad, 2023). Materi dalam diklat fungsional biasanya bersifat spesifik dan mendalam, menyesuaikan dengan mata pelajaran yang diampu guru atau tugas tambahan yang diemban, seperti bimbingan konseling, kurikulum, atau pembelajaran berbasis proyek.

4. Diklat Teknis

Diklat teknis merupakan jenis pelatihan yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis operasional internal rangka menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi guru di lembaga pendidikan. Diklat ini biasanya berkaitan erat dengan penguasaan teknologi, perangkat kerja, atau metode-metode pembelajaran terkini yang mendukung pelaksanaan pendidikan secara efisien dan efektif.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, diklat teknis sangat penting mengingat perkembangan teknologi digital dalam pendidikan yang sangat pesat. Contoh diklat teknis meliputi pelatihan penggunaan Learning Management System (LMS), pemanfaatan aplikasi pembelajaran daring seperti Google Classroom, Canva, Zoom, serta pelatihan penggunaan media interaktif dalam pembelajaran berbasis TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Selain itu, pelatihan pengelolaan laboratorium, perpustakaan digital, atau sistem informasi akademik juga termasuk dalam kategori ini.

Diklat teknis berfungsi sebagai respon terhadap perubahan lingkungan pendidikan yang menuntut efisiensi, efektivitas, dan adaptasi cepat terhadap teknologi. Hal ini sejalan dengan pendapat Werther dan Davis yang mengatakan jika pelatihan teknis diperlukan untuk menjamin bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugasnya dengan teknik dan prosedur yang benar (Werther & Davis 1996).

5. Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan adalah pelatihan yang dirancang untuk membentuk, mengembangkan, dan meningkatkan kapasitas kepemimpinan seseorang yang menduduki atau akan menduduki posisi strategis dalam lembaga pendidikan, seperti kepala madrasah, wakil kepala sekolah, atau koordinator kurikulum. Dalam pendidikan Islam, pemimpin lembaga tidak hanya dituntut mampu mengelola institusi secara administratif, tetapi juga harus mampu menjadi figur teladan dalam nilai-nilai keislaman dan spiritualitas.

Diklat ini mencakup berbagai materi seperti manajemen lembaga pendidikan, supervisi akademik, kepemimpinan transformasional, pengambilan keputusan strategis, perencanaan pengembangan sekolah, serta penguatan karakter kepemimpinan Islami. Program semacam ini sering dilaksanakan oleh Kementerian Agama dalam bentuk *Pelatihan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, ataupun oleh LPMP dan Balai Diklat Keagamaan.

Menurut Robbins, pemimpin yang efektif dalam organisasi pendidikan adalah mereka yang mampu mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama (Robbins, 2001). Oleh karena itu, diklat kepemimpinan tidak hanya membekali pemimpin dengan kemampuan manajerial, tetapi juga kemampuan membangun budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada mutu pendidikan. Diklat kepemimpinan juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam melalui penguatan visi, misi, dan tata kelola lembaga. Seorang kepala madrasah yang telah mengikuti diklat ini diharapkan mampu menjadi agen perubahan (*agent of change*) yang mengarahkan lembaganya menuju institusi yang unggul, profesional, dan berakhlakul karimah.

Selanjutnya pengembangan karir merupakan elemen krusial dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Sebagai aktor utama dalam proses belajar mengajar, guru dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadiannya agar mampu menjawab tantangan zaman yang semakin kompleks. Dalam lingkungan pendidikan agama Islam, peningkatan karir juga erat kaitannya dengan penataan karakter dan nilai-nilai spiritual yang sejalan dengan pelajaran agama Islam. Oleh karena itu, peningkatan pendidik bukan hanya sekedar komitmen regulasi, namun juga merupakan bagian dari kewajiban etis dan profesional seorang pendidik. Secara umum, pengembangan karir dapat diklasifikasikan ke dalam tiga jenis utama, yaitu sebagai berikut:



Diagram 2. Jenis-jenis Pengembangan
Sumber: Hasil Penelitian

1. Pengembangan Profesional Formal

Pengembangan profesional formal merujuk pada kegiatan terstruktur dan terencana yang biasanya diselenggarakan oleh institusi pendidikan tinggi, lembaga pelatihan resmi, atau pemerintah, dan menghasilkan pengakuan dalam bentuk sertifikat, ijazah, atau kredensial tertentu. Contoh dari jenis pengembangan ini antara lain adalah program pendidikan lanjutan seperti studi magister (S-2) dan doktoral (S-3), pelatihan peningkatan kompetensi, diklat guru, serta program sertifikasi profesi. Tujuan utama dari pengembangan formal adalah memperdalam pengetahuan akademik dan profesional guru serta meningkatkan status karier mereka dalam sistem pendidikan (Farihin, 2022a).

Dalam kerangka UU Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru diwajibkan untuk mengikuti pengembangan keprofesian berkelanjutan yang meliputi pendidikan formal sebagai salah satu komponennya. Hal ini tidak hanya untuk memenuhi standar kualifikasi akademik, tetapi juga sebagai upaya menjamin mutu pembelajaran di satuan pendidikan. Di samping itu, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) juga secara rutin menyelenggarakan pelatihan atau workshop berbasis kurikulum dan kebutuhan spesifik guru seperti pembelajaran berbasis teknologi, penguatan karakter siswa, dan pengembangan pembelajaran diferensial.

2. Pengembangan Profesional Nonformal

Jenis pengembangan nonformal merujuk pada berbagai bentuk pelatihan atau kegiatan belajar yang tidak bersifat resmi seperti program akademik, namun tetap terorganisasi dan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan profesional guru. Contoh dari pengembangan ini adalah partisipasi dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), forum komunitas pembelajaran guru, pelatihan internal sekolah (*in-house training*), serta seminar atau lokakarya pendidikan yang tidak bersertifikat (Pratiwi, 2017).

Pengembangan nonformal ini memiliki keunggulan dalam fleksibilitas dan kedekatan dengan konteks riil yang dihadapi guru dalam keseharian mengajar. Kegiatan semacam MGMP atau KKG memungkinkan guru untuk berbagi pengalaman, membahas permasalahan pembelajaran, serta menemukan solusi yang praktis dan aplikatif bersama rekan sejawat. Di samping itu, pengembangan

ini juga mendorong tumbuhnya budaya kolaborasi dan komunitas belajar yang menjadi kunci dari peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Lieberman 2008).

3. Pengembangan Profesional Informal

Selain melalui jalur formal dan nonformal, pengembangan guru juga dapat terjadi secara informal, yaitu melalui proses pembelajaran mandiri yang tidak terstruktur namun sangat penting dalam membentuk kebiasaan belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*). Bentuk pengembangan informal antara lain membaca buku atau jurnal pendidikan, menonton video edukasi, mengikuti komunitas pendidikan di media sosial, menulis blog pendidikan, atau berdiskusi secara tidak resmi dengan rekan guru (Handayani, 2015).

Meskipun tidak menghasilkan sertifikat atau pengakuan resmi, pengembangan informal sangat penting karena memberi kebebasan bagi guru untuk belajar sesuai dengan minat, waktu, dan kebutuhan spesifik mereka. Dalam era digital saat ini, akses terhadap sumber belajar semakin luas melalui internet, yang memungkinkan guru untuk mengakses informasi terbaru, strategi pembelajaran inovatif, dan praktik-praktik terbaik dari seluruh dunia (Marhamah, 2022). Pengembangan informal juga memainkan peran besar dalam pembentukan karakter dan motivasi intrinsik guru sebagai pembelajar. Guru yang memiliki semangat belajar tinggi dan rasa ingin tahu yang besar akan cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kurikulum, teknologi pendidikan, dan dinamika peserta didik.

Tahapan-Tahapan Diklat dan Pengembangan Karir Menuju SDM Unggul dalam Lembaga Pendidikan Islam

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu pilar utama dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di era modern. Salah satu elemen kunci dalam upaya tersebut adalah guru, yang tidak seolah-olah berperan sebagai guru, namun terlebih lagi sebagai ahli pengubah dan pembentuk karakter siswa. Selanjutnya menciptakan kompetensi pendidik melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) menjadi strategi yang sangat penting dan harus dilakukan secara sistematis serta berkelanjutan. Dalam konteks ini, tahapan-tahapan diklat dan pengembangan karir SDM perlu dirancang dengan cermat agar dapat menjawab kebutuhan nyata dan dinamis dari lembaga pendidikan Islam. Adapun beberapa tahapan yang dilakukan untuk memanej diklat dan pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

1. Pendaftaran anggota diklat dan pengembangan

Pendaftaran anggota dapat menjadi kunci untuk menentukan keberhasilan langkah-langkah perencanaan lainnya. Dalam pendaftaran ini, pihak penyelenggara memberikan prasyarat terkait dengan ciri-ciri individu yang dapat mengambil bagian dalam penataan dan pembinaan. Biasanya dilakukan untuk mengetahui sifat dan sifat seseorang, baik secara batiniah maupun secara jauh. Karakteristik batin mencakup prasyarat, antarmuka, pertemuan, tugas, pekerjaan, dan informasi. Sedangkan ciri-ciri batinnya adalah lingkungan keluarga, status sosial, pergaulan, dan status keuangan.

2. Kenali kebutuhan pembelajaran, aset pembelajaran, dan hambatan yang mungkin terjadi

Membedakan bukti kebutuhan belajar yang diakui adalah tindakan mencari, menemukan, mencatat dan mengatur informasi yang berkaitan dengan kebutuhan belajar yang didambakan atau diharapkan dengan merencanakan dan mengembangkan individu atau dengan memberi instruksi. Untuk menentukan kebutuhan pembelajaran tersebut, dapat digunakan empat pendekatan, yaitu pertimbangan luar biasa, pertimbangan kompetensi, survei tugas, dan tes penggunaan. Selain itu, ada tiga hal yang dapat dijadikan sumber untuk membedakan kebutuhan belajar, yaitu individu tertentu yang berperan dalam penataan dan pengembangan, individu yang mendidik atau mendukung, dan masyarakat secara keseluruhan.

3. Memutuskan dan menetapkan tujuan persiapan dan perbaikan

Sasaran penyiapan dan kemajuan harus mampu memenuhi keinginan yang diinginkan lembaga serta mampu membentuk perilaku dan kapasitas yang diantisipasi dan dicapai oleh lembaga serta dapat membentuk perilaku dan kapasitas tertentu serta mencapainya dengan baik. Apabila tujuan tersebut tidak tercapai, maka lembaga tersebut dapat dikatakan gagal dalam melaksanakan program perencanaan dan perbaikan. Kekecewaan tersebut dapat dijadikan masukan untuk mengajar dan mempersiapkan anggota untuk evaluasi program-program yang akan datang di masa yang akan datang (Kamil, 2010).

4. Menyusun alat evaluasi awal dan evaluasi akhir

Tujuan adanya evaluasi di awal untuk menentukan tingkat kapasitas anggota. Ini mungkin terlalu mengatur untuk mengumpulkan dan menempatkan orang bersiap dan maju. Secara umum, selain itu materi dan tata cara pembelajaran dapat diberikan dengan baik. Penilaian akhir berencana untuk menentukan tingkat pengakuan struktur dengan mengorganisir dan mengembangkan individu. Selain sederhana, Anda juga harus mengetahui bahan-bahan yang harus dibuat dan dibuat.

5. Menyusun urutan kegiatan diklat dan pengembangan

Pada pengorganisasian ini, penyelenggara perencanaan dan pengembangan menentukan materi pembelajaran, memilih dan menentukan strategi dan teknik pembelajaran, serta memutuskan media yang akan digunakan. Strategi yang harus dijabarkan di sini adalah keseluruhan struktur organisasi mulai dari pembukaan hingga penutupan. Ada beberapa komponen yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan pengelompokan latihan, penghitungan anggota penyiapan, aset pembelajaran, waktu, kantor yang dapat diakses, bentuk/jenis penyiapan, dan penyiapan materi.

6. Perkenalan bagi para pelatih

Seorang pelatih harus benar-benar memahami pengaturan dan program pengembangannya. Persiapan kelompok, ruang lingkup, bahan perencanaan, prosedur dimanfaatkan, dan media yang digunakan harus benar-benar ditangkap oleh pelatih. Selain itu, pelatih juga harus memahami karakteristik dan kebutuhan individu. Dengan cara ini, Pembina mempunyai peran sebagai Master Pembelajaran, arsitek, moderator, ketua dan ahli. Untuk itu yang sangat penting dilakukan adalah pengenalan tambahan kepada para pelatih (Marzuki 2010).

7. Melaksanakan evaluasi terhadap anggota

Penilaian persiapan yang rutin dilakukan dengan pre-test, dapat dilakukan secara lisan maupun tertulis. Penilaian persiapan dalam rangka pre-test ini dilakukan terhadap tandan orang, sehingga melalui pertemuan ini dapat diputuskan kapasitas dan kebutuhan anggota perencanaan dan penataan. Peningkatan, kemudian diberikan materi yang sesuai, bagus dan diperbaiki.

8. Mengimplementasikan diklat dan pengembangan

Pengorganisasian ini mungkin merupakan kegiatan utama pengaturan, yang menggabungkan strategi interaksi instruktif antara aset belajar dan peserta didik untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk membentuk tatanan dan mengubah realitas, ada banyak cara yang harus diaktifkan untuk tatanan dan kemajuan di masa depan. Semua kemampuan dan semua komponen harus digabungkan agar metode dan penanganan pertama dapat menghasilkan hasil yang maksimal. Agar pelaksanaan persiapan dan perubahan dapat berjalan dengan baik, maka tata cara perencanaan harus disesuaikan dengan perilaku orang dan jenis pekerjaan yang diperlukan oleh lembaga. Dengan demikian, ada beberapa langkah pembelajaran yang dapat dijadikan aturan agar pembelajaran yang terorganisir dapat berjalan secara efektif. Semakin banyak aturan-aturan ini tercermin dalam pengaturannya, semakin menarik pula pengaturannya. Standar-standar ini mengandung komponen kerjasama, pengulangan, signifikansi, pertukaran dan kritik (Rivai, 2005).

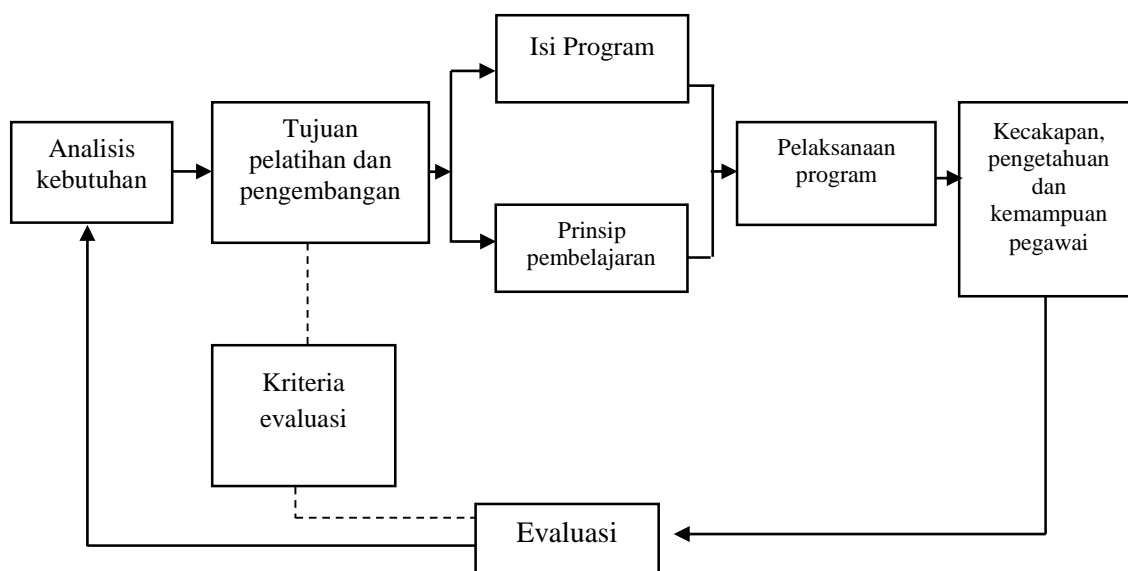
9. Evaluasi akhir

Penyelenggaraan evaluasi ini dilakukan untuk menentukan kemenangan pembelajaran. Dengan adanya Penilaian ini dipercaya akan mengungkap ingatan dan pengakuan peserta atas tindakan dan penyempurnaan bahan berbeda yang telah ditunjukkan. Dengan begitu, penyelenggara dapat memilih langkah tindak lanjut apa yang harus diambil.

10. Evaluasi program pelatihan

Penilaian terhadap program perencanaan ini dilakukan untuk mempelajari seluruh pelaksanaan perencanaan dan perbaikan dari awal hingga akhir, dan hasilnya kemudian dapat dijadikan bahan pemikiran dan masukan bagi pelaksanaan perencanaan dan membantu kemajuan. Dengan gerakan ini, selain mengetahui variabel-variabel yang berujung dan harus dipertahankan, kita juga akan mengetahui variabel-variabel berdaya pada setiap komponen, setiap langkah dan setiap gerakan yang telah dilakukan. Evaluasi program ini bukan sekedar menilai hasil yang dicapai, melainkan bentuk-bentuk yang telah dilaksanakan (Kamil, 2010).

Adapun tahapan diklat dan pengembangan SDM dikembangkan oleh Priyatna, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Proses/ Tahap Program Pelatihan dan Pengembangan SDM
Sumber (Priyatna, 2017)

Strategi yang dapat dilakukan untuk melaksanakan diklat/ pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga pendidikan Islam yaitu sebagai berikut:

1. Menyusun program perencanaan dan peningkatan tenaga pengajar dan pendidik yang meliputi: ekspresi sebagai standar yang menjadi landasan untuk melakukan perubahan dan tindakan, organisasi partisipatif yang memberikan komitmen dalam mewujudkan program yang dilaksanakan, selanjutnya MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang diharapkan saran, masukan dan evaluasi dalam program yang disusun dan dilaksanakan, serta persiapan internal dan eksternal, persiapan dan pengembangan internal dengan mengadakan workshop dll, dan persiapan dan pengembangan eksternal dengan mengirimkan tugas kepada pengajar agama Islam.
2. Mendidik dan menginstruksikan program perencanaan dan kemajuan staf yang meliputi: kebutuhan belajar, memberi dukungan dan kepastian, mengkondisikan lingkungan belajar, menjamin terlaksananya persiapan, memilih strategi persiapan dan menilai program persiapan.
3. Terwujudnya program penyiapan dan peningkatan tenaga kependidikan dan pengajar yang meliputi: pertukaran informasi, khususnya memperluas kemampuan untuk dapat mengkomunikasikan informasi yang diinstruksikan secara efektif dan produktif, prestasi; Prestasi yang diperoleh para guru, tenaga pengajar dan siswa patut mendapat apresiasi dari para pengajar agama Islam tersebut (Supratman et al 2020).

Tantangan dalam Pelaksanaan Diklat dan Pengembangan Karir SDM di Lembaga Pendidikan Islam

Pendidikan Agama Islam sebagai bagian penting dalam kerangka pengajaran nasional mempunyai peranan penting dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) yang tidak seperti kaum terpelajar pada umumnya, namun juga beretika dan berakhlak mulia. Untuk mencapai tujuan tersebut, pelatihan dan peningkatan karir bagi tenaga pengajar dan kependidikan dalam pendidikan pendidikan Islam merupakan suatu keharusan. Bagaimanapun, pelaksanaan program pengajaran dan pelatihan (instruksi dan persiapan) dan peningkatan karir dalam pendidikan pendidikan Islam sering terjadi dihadapkan pada berbagai tantangan dan hambatan yang kompleks. Tantangan tersebut mencakup aspek internal maupun eksternal, mulai dari kebijakan kelembagaan, kualitas SDM, sarana dan prasarana, hingga budaya organisasi. Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan diklat dan pengembangan karir SDM di lembaga pendidikan Islam yaitu sebagai berikut:

1. Keterbatasan anggaran, Banyak lembaga pendidikan Islam, terutama yang bersifat swasta atau berbasis pesantren, mengalami keterbatasan dana operasional yang berdampak pada alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan SDM. Kondisi ini menyebabkan rendahnya frekuensi dan kualitas diklat yang bisa diselenggarakan secara mandiri oleh lembaga. Bahkan, dalam banyak kasus, pelatihan hanya dilaksanakan jika ada dukungan dari pihak eksternal, seperti pemerintah atau

- lembaga donor (Mulyasa, 2011). Keterbatasan dana juga berimbas pada rendahnya akses terhadap pelatihan yang berkualitas dan berkelanjutan.
2. Lemahnya perencanaan dan manajemen pengembangan SDM juga menjadi kendala signifikan, Banyak lembaga pendidikan Islam belum memiliki peta jalan (roadmap) pengembangan SDM yang sistematis dan berbasis kebutuhan. Pengembangan SDM sering kali dilakukan secara sporadis, tanpa evaluasi kebutuhan pelatihan yang mendalam, sehingga tidak selaras dengan visi dan misi lembaga. Padahal, agar diklat efektif, harus ada kebutuhan yang jelas dan tujuan strategis yang ingin dicapai (Sudjana, 2005). Ketiadaan sistem evaluasi yang menyeluruh terhadap efektivitas program diklat juga membuat lembaga kesulitan dalam melakukan perbaikan berkelanjutan.
 3. Resistensi dari SDM itu sendiri, baik guru maupun tenaga kependidikan, Tidak jarang ditemukan sikap enggan atau kurang antusias dari para guru terhadap program pelatihan. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti beban kerja yang tinggi, kurangnya penghargaan terhadap hasil diklat, atau persepsi bahwa pelatihan tidak memberikan manfaat langsung terhadap karier atau kesejahteraan mereka. Menurut teori motivasi Herzberg, pelatihan yang tidak disertai dengan sistem insentif yang memadai cenderung tidak efektif dalam mendorong perubahan perilaku (Robbins, 2001).
 4. Kualitas dan kompetensi pelatih atau fasilitator juga menjadi persoalan tersendiri, Banyak pelatihan yang diselenggarakan dengan materi yang kurang relevan dengan kebutuhan nyata di lapangan, atau disampaikan oleh narasumber yang kurang memahami konteks pendidikan Islam secara menyeluruh. Hal ini menyebabkan pelatihan tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi peserta. Pengembangan SDM di lembaga pendidikan Islam seharusnya mempertimbangkan aspek religius, pedagogis, dan manajerial secara terpadu agar menghasilkan transformasi yang berkelanjutan (Zuhairini, 2008).
 5. Ketidaksiuaian antara kebijakan nasional dengan realitas lokal, Meskipun pemerintah telah mengeluarkan berbagai kebijakan pengembangan SDM melalui Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan, banyak lembaga pendidikan Islam yang merasa kebijakan tersebut tidak sepenuhnya aplikatif di tingkat satuan pendidikan. Perbedaan dalam struktur organisasi, kurikulum, hingga otonomi pesantren sering kali membuat program diklat bersifat seragam dan kurang kontekstual. Seperti dikemukakan oleh Tilaar, kebijakan pendidikan yang tidak berpihak pada kearifan lokal dan kondisi nyata lembaga akan cenderung gagal dalam pelaksanaan di lapangan (Tilaar, 2002).
 6. Masalah budaya organisasi juga memainkan peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan diklat, Dalam beberapa lembaga pendidikan Islam, terdapat budaya birokrasi yang kaku, kurang terbuka terhadap perubahan, serta minim inovasi. Hal ini menghambat lahirnya program pengembangan yang dinamis dan adaptif terhadap perubahan zaman. Pengembangan SDM memerlukan kultur organisasi yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat, kolaboratif, serta terbuka terhadap evaluasi dan perbaikan (Schein, 2010).
 7. Ketimpangan teknologi dan keterbatasan akses informasi juga menjadi tantangan dalam pengembangan SDM, Di era digital saat ini, pelatihan berbasis teknologi seperti e-learning, webinar, dan kursus daring menjadi alternatif yang efektif dan efisien. Namun, tidak semua lembaga pendidikan Islam memiliki infrastruktur teknologi yang memadai atau SDM yang cukup kompeten dalam penggunaan teknologi. Hal ini diperburuk dengan rendahnya literasi digital di kalangan pendidik, terutama yang berusia lanjut, yang cenderung kesulitan beradaptasi dengan sistem pelatihan berbasis digital (Nurdiana&Ulum 2023) .
 8. Hambatan psikologis dan sosiokultural, Dalam beberapa kasus, terdapat anggapan di kalangan pendidik bahwa pengembangan diri bukan prioritas, atau bahkan dianggap sebagai pemborosan waktu. Hal ini diperparah dengan tekanan sosial dan budaya yang kurang mendukung semangat pembelajaran berkelanjutan. Dalam konteks ini, penting bagi lembaga untuk menumbuhkan kesadaran kolektif tentang pentingnya diklat sebagai bagian dari ibadah ilmiah dan peningkatan mutu pendidikan Islam (Munawar & Narsobah 2024).

Untuk mengatasi berbagai tantangan-tantangan tersebut membutuhkan pendekatan yang integratif dan berkelanjutan. Pertama, perlu adanya komitmen kuat dari pimpinan lembaga pendidikan Islam untuk menjadikan pengembangan SDM sebagai prioritas strategis. Kedua, pemerintah dan pemangku

kepentingan perlu memberikan dukungan regulatif dan finansial yang berpihak kepada lembaga pendidikan Islam. Ketiga, perlu dikembangkan model diklat yang kontekstual, partisipatif, dan berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan. Terakhir, dibutuhkan kolaborasi antarlembaga untuk saling berbagi praktik baik, sumber daya, dan jaringan pelatihan. Dengan mengatasi tantangan-tantangan ini, pelaksanaan diklat dan pengembangan karir SDM dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya akan meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat daya saing institusi dalam menciptakan era yang terpelajar, beretika dan siap menghadapi tantangan dunia.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa diklat dan pengembangan SDM merupakan dua hal yang saling melengkapi. Diklat adalah instrumen teknis sekaligus strategis dalam proses pengembangan SDM, sedangkan pengembangan SDM adalah kerangka besar yang mencakup berbagai intervensi untuk meningkatkan potensi manusia dalam organisasi. Melalui diklat yang terencana dan berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang adaptif, profesional, dan siap menghadapi tantangan zaman. Diklat dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan adalah serangkaian kegiatan sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga pendidik dan kependidikan agar mampu menjalankan tugas dan fungsi secara lebih efektif dan profesional.

Jenis-Diklat Prajabatan, Diklat dalam Jabatan, Diklat Fungsional, Diklat Teknis, Diklat Kepemimpinan. Sedangkan jenis-jenis Pengembangan SDM Pengembangan Profesional Formal, Pengembangan Profesional Nonformal, Pengembangan Profesional Informal Tahap-Tahap Diklat dan Pengembangan Karir Menuju SDM Unggul dalam Lembaga Pendidikan Islam perlu dirancang dengan cermat agar dapat menjawab kebutuhan nyata dan dinamis dari lembaga pendidikan Islam. Adapun beberapa tahapan yang dilakukan untuk memanej diklat dan pengembangan karir yaitu sebagai berikut: rekrutmen peserta diklat dan pengembangan, indentifikasi kebutuhan pembelajaran, aset pembelajaran, dan hambatan yang mungkin terjadi, memutuskan dan menetapkan tujuan persiapan dan perbaikan, merencanakan perangkat penilaian pendahuluan dan akhir, mengatur pengaturan latihan persiapan dan peningkatan, pengenalan bagi pelatih, melaksanakan penilaian bagi anggota, melaksanakan persiapan dan kemajuan, penilaian akhir, menilai program pelatihan.

Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan diklat dan pengembangan karir SDM di lembaga pendidikan Islam yaitu: Keterbatasan anggaran, Lemahnya perencanaan dan manajemen pengembangan SDM juga menjadi kendala signifikan, Resistensi dari SDM itu sendiri, Kualitas dan kompetensi pelatih atau fasilitator juga menjadi persoalan tersendiri, Ketidakesesuaian antara kebijakan nasional dengan realitas lokal, Masalah budaya organisasi juga memainkan peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan diklat, Ketimpangan teknologi dan keterbatasan akses informasi juga menjadi tantangan dalam pengembangan SDM, Hambatan psikologis dan sosiokultural. Untuk mengatasi berbagai tantangan-tantangan tersebut membutuhkan pendekatan yang integratif dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Aswad, F. H. (2023). Sistem Pengembangan Karir Guru Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Pringsewu. *PRIMER : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(2), 137–143. <https://doi.org/10.55681/primer.v1i2.61>
- Farihin. (2022a). *Pengembangan Profesionalisme Guru*. Aksara Satu.
- Farihin, M. (2022b). Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan Guru Madrasah. *Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*.
- Handayani, S. (2015). Peningkatan Profesional Guru Melalui Komunikasi Informal. *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 24(1), 91–97.
- Junaris, I. (2017). Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pendidikan. *Edukasi*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Kamil, M. (2010). *Model Pendidikan dan Pelatihan*. alfabeta.
- Lieberman, A., & M. (2008). *eachers in Professional Communities: Improving Teaching and Learning*. Teachers College Press.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manshur, U. (2015). Manajemen Program Pelatihan dan Pengembangan Bahasa Arab. *Jurnal Pendidikan Pedagogik*, 03(01), 40–54.
- Mardianto. (n.d.). *Mardianto Jurnal Tarbiyah Desain Pelatihan, Sebuah Alternatif Pengembangan SDM.pdf*. [http://repository.uinsu.ac.id/1478/1/Mardianto Jurnal Tarbiyah Desain Pelatihan%2C Sebuah Alternatif Pengembangan SDM.pdf](http://repository.uinsu.ac.id/1478/1/Mardianto%20Jurnal%20Tarbiyah%20Desain%20Pelatihan%20Sebuah%20Alternatif%20Pengembangan%20SDM.pdf)
- Marhamah. (2022). Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru Di Era Digital. *JSG: Jurnal Sang Guru*, 1, 230–234. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/jsg/index>
- mestika, Z. (2003). *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. PT Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Rosdakarya.
- Munawar, Fuad. & Narsobah, A. (2024). landasan Sosiokultural dalam Pengembangan Kurikulum PAI pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti Sekolah Dasar. *EPITEMIC: JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN*, 3(3), 462–481.
- Mustofa, I., & Ulinuha, A. (2023). Formulasi Diklat Guru dalam Jabatan pada Implementasi Kurikulum Merdeka di Madrasah. *An-Nafah: Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*, 3(1), 55, 70. <https://www.ejurnal.staitaswirulafkar.ac.id/index.php/an-nafah/article/view/37/29>
- Nurdiana, A., & Ulum, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Institusi Pendidikan Islam: Tantangan dan Solusi*. 1, 296–312.
- Pratiwi, N. (2017). Model-model Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Dosen Universitas PGRI Palembang*.
- Priyatna, M. (2017). Manajemen Pengembangan Sdm Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam*, 5(09), 21. <https://doi.org/10.30868/ei.v5i09.87>
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Salah Marzuki, M. (2010). *No Pendidikan Non Formal Dimensi dalam Keaksaraan Fungsional Pelatihan dan Andragogi*. Remaja Rosdakarya.
- Salsabila, S., & Wahyudin, D. (2024). Peran Program Profesi Guru Pra-Jabatan (PPG Prajab) terhadap Kemampuan Menentukan Indikator Pencapaian Kompetensi (IPK) Pada Penyusunan Modul Ajar Kurikulum Merdeka. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(5), 5659–5670. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i5.7195>
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sudjana, D. (2005). *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal*. Falah Production.
- Suparliadi, S. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Latihan (Diklat) Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 1 Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 11(1). <https://doi.org/10.22373/pjp.v11i1.13088>
- Supratman, M. A., Sujono, G., & Usman, F. (2020). Strategi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan serta Pribadi Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *J-Mpi*, 5(2), 160–174. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v5i2.10301>
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik Transformatif untuk Indonesia*. Grasindo.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. McGraw-Hill.
- Zuhairini. (2008). *Metodologi Pendidikan Islam*. Bina Ilmu.