MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

DINAMIKA PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TENAGA PENDIDIK: STUDI FENOMENOLOGIS

Khoirotun Nuroh, Adi Lukman Hakim
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Lamongan

nurohkhoirotun@gmail.com ,adilukmanhakim@umla.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika penerapan manajemen sumber daya manusia (SDM) tenaga pendidik di UPT SDN 274 Gresik dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam konteks reformasi pendidikan dan penerapan Kurikulum Merdeka, guru dituntut untuk lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan dan perkembangan teknologi. Melalui pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis, penelitian ini berupaya menggali pengalaman subjektif tenaga pendidik dalam memahami, menafsirkan, dan menjalankan kebijakan manajemen SDM yang diterapkan di sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap guru, kepala sekolah, serta tenaga kependidikan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*.Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di UPT SDN 274 Gresik telah diterapkan secara efektif dan sistematis, meliputi aspek perencanaan, pengembangan, evaluasi, dan pengawasan berkelanjutan. Kepala sekolah berperan aktif sebagai pemimpin manajerial yang membangun komunikasi terbuka dan kolaboratif dengan tenaga pendidik. Guru menunjukkan antusiasme tinggi dalam mengikuti pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan kompetensi, terutama dalam penerapan teknologi pembelajaran. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara konstruktif dan berorientasi pada pembinaan, sehingga menciptakan budaya kerja yang positif dan profesional.Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen SDM di UPT SDN 274 Gresik telah berhasil membentuk tenaga pendidik yang adaptif, profesional, serta berdaya saing tinggi. Temuan ini memperkuat pentingnya pengelolaan SDM berbasis humanistik dan partisipatif dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar di Indonesia.

Kata Kunci: Manajemen sumber daya manusia, tenaga pendidik, fenomenologi, pengembangan profesional, UPT SDN 274 Gresik.

Abstrack

This study aims to analyze the dynamics of human resource (HR) management implementation among educators at the UPT SDN 274 Gresik in an effort to improve learning quality. In the context of educational reform and the implementation of the Independent Curriculum, teachers are required to be more adaptive to policy changes and technological developments. Using a qualitative approach with a phenomenological design, this study seeks to explore the subjective experiences of educators in understanding, interpreting, and implementing HR management policies

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1232
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

implemented in the school. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation of teachers, principals, and other educational staff selected using a purposive sampling technique. The research results show that human resource management at the UPT SDN 274 Gresik has been implemented effectively and systematically, encompassing aspects of planning, development, evaluation, and ongoing supervision. The principal plays an active role as a managerial leader who builds open and collaborative communication with educators. Teachers demonstrate high enthusiasm in participating in training, workshops, and competency development activities, particularly in the application of learning technology. Teacher performance evaluations are conducted constructively and are oriented towards coaching, thus creating a positive and professional work culture. This study concludes that the implementation of human resource management at the UPT SDN 274 Gresik has successfully developed adaptive, professional, and highly competitive teaching staff. These findings reinforce the importance of humanistic and participatory human resource management in improving the quality of basic education in Indonesia.

Keyword: Human resource management, teaching staff, phenomenology, professional development, UPT SDN 274 Gresik.

PENDAHULUAN

Dalam konteks reformasi pendidikan nasional yang menekankan peningkatan mutu dan profesionalitas tenaga pendidik, peran guru menjadi semakin strategis. Transformasi kebijakan seperti Kurikulum Merdeka menuntut guru untuk adaptif terhadap inovasi pembelajaran dan perkembangan teknologi (Kemendikbudristek, 2023). Dalam situasi ini, tenaga pendidik di UPT SDN 274 Gresik memegang peranan penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Dalam beberapa tahun terakhir, sekolah ini telah melewati sejumlah perubahan signifikan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya pada aspek pengelolaan tenaga pendidik. Aktivitas dan pengalaman para guru dalam menjalankan fungsi profesional menunjukkan tantangan yang kompleks, mulai dari peningkatan kompetensi, penyesuaian terhadap kebijakan pendidikan, hingga pengelolaan hubungan sosial dengan peserta didik dan orang tua. Fenomena ini menggambarkan dinamika internal lembaga pendidikan sekaligus mencerminkan perubahan sosial yang lebih luas di mana pendidikan berperan sebagai fondasi pembangunan manusia(Suherman & Firmansyah, n.d.)

Sumber daya manusia merupakan komponen strategis dalam sistem pendidikan. Namun, kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di berbagai lembaga masih belum optimal dari aspek profesionalitas, moralitas, dan daya saing. Wahyuni (2025) menegaskan bahwa pengelolaan SDM pendidikan memerlukan keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk memastikan kinerja guru selaras dengan arah kebijakan lembaga. Selaras dengan itu, Risdianto et al. (2023) mengungkapkan bahwa efektivitas pengelolaan SDM pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dalam membangun iklim kerja kolaboratif. Kepala sekolah perlu mengadopsi paradigma manajemen proaktif yang berorientasi pada pengembangan kompetensi berkelanjutan (Zainuddin & Munif, 2024).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di sekolah harus diarahkan pada pengembangan *human capital* yang adaptif terhadap perubahan. Yasin et al. (2023)

menyebutkan bahwa penerapan prinsip-prinsip manajerial modern di lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu organisasi secara menyeluruh, terutama bila pengelolaan SDM dilakukan secara partisipatif. Dengan demikian, perubahan sistem manajemen di sekolah dasar seperti UPT SDN 274 Gresik menuntut pemahaman mendalam terhadap perilaku dan pengalaman guru dalam konteks kebijakan sekolah.

Dari perspektif fenomenologis, penting untuk menelaah bagaimana pendidik memahami dan menghayati pengalaman mereka dalam menjalankan tanggung jawab profesional. Sebagaimana dikemukakan oleh Pramono and Amalia (2020), pendekatan fenomenologi memungkinkan peneliti menggali makna subjektif yang membentuk perilaku guru dalam konteks organisasional. Fenomena yang terjadi di UPT SDN 274 Gresik menunjukkan adanya hubungan dinamis antara penerapan kebijakan manajemen SDM dengan motivasi serta kinerja para pendidik. Di satu sisi, kebijakan yang diterapkan dapat menciptakan iklim kerja kondusif; di sisi lain, persepsi dan interpretasi individu terhadap kebijakan tersebut turut menentukan efektivitas implementasinya (Putri & Hamdiah, 2023).

Pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis dipilih karena mampu mengungkap makna, persepsi, serta pengalaman individu secara mendalam — sesuatu yang tidak dapat dijangkau melalui metode kuantitatif. Sebagaimana ditegaskan oleh Rustandi (2024), pendekatan fenomenologis memungkinkan pengungkapan pengalaman guru secara lebih autentik dan kontekstual dalam menghadapi tuntutan profesional di era digital. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya memahami bagaimana tenaga pendidik menanggapi dan menafsirkan kebijakan manajemen SDM yang berlaku, serta bagaimana kebijakan tersebut memengaruhi motivasi dan kinerja mereka dalam praktik sehari-hari di sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis praktik manajemen sumber daya manusia pada tenaga pendidik di UPT SDN 274 Gresik berdasarkan pengalaman serta persepsi mereka terhadap kebijakan yang diterapkan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai praktik manajerial di sekolah dasar, sekaligus menawarkan rekomendasi strategis untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur akademik di bidang manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan mutu pengelolaan SDM di sekolah dasar.

KAJIAN TEORI

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Pendidikan

Pengelolaan sumber daya manusia dalam lingkungan pendidikan meliputi proses perencanaan, pengembangan, pengawasan, hingga evaluasi terhadap tenaga pendidik agar mampu berkontribusi secara maksimal dalam peningkatan mutu pembelajaran. Sebagaimana dijelaskan oleh Fadhilah et al. (2024), sistem manajemen SDM di lembaga pendidikan perlu disusun secara terencana dan terpadu, mengingat keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi serta kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat.

Penelitian yang dilakukan oleh Mawardi et al. (2024) menyoroti bahwa keberhasilan manajemen sumber daya manusia di sekolah sangat dipengaruhi oleh proses rekrutmen yang

selektif, pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru, serta terbangunnya komunikasi internal yang efektif untuk menjaga kualitas tenaga pendidik.

Oleh karena itu, dalam konteks sekolah dasar seperti UPT SDN 274 Gresik, penerapan manajemen SDM perlu dilakukan secara aktif dan adaptif terhadap dinamika lingkungan pendidikan, sehingga para pendidik dapat menyesuaikan diri dengan perubahan sekaligus meningkatkan kinerja secara optimal.

2. Peran dan Dinamika Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Sekolah

Tenaga pendidik tidak hanya berperan sebagai pelaksana proses belajar mengajar, tetapi juga sebagai agen perubahan sekaligus pendorong peningkatan mutu sekolah. Penelitian pada tingkat sekolah dasar menunjukkan bahwa pengelolaan guru yang dilakukan secara efektif mampu meningkatkan kapasitas sosial dan profesional mereka (Adam (2024.)

Dinamika peran guru muncul ketika mereka dihadapkan pada perubahan kebijakan, tuntutan penguasaan kompetensi digital, serta interaksi sosial dengan siswa dan orang tua. Psikologi et al. (2022) mengungkap bagaimana guru menafsirkan serta menghadapi tantangan pembelajaran daring melalui pendekatan fenomenologis.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa manajemen sumber daya manusia di lingkungan sekolah tidak hanya berkutat pada aspek administratif dan teknis, tetapi juga menuntut pemahaman terhadap pengalaman subjektif guru dalam melaksanakan peran profesionalnya.

3. Pendekatan Fenomenologis dalam Penelitian Pendidikan

Pendekatan fenomenologis dianggap paling tepat untuk menelaah bagaimana tenaga pendidik *mengalami* serta *memaknai* kebijakan manajemen, pengalaman profesional, dan hubungan sosial di lingkungan sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Pramono and Amalia (2020)memanfaatkan pendekatan ini untuk menelusuri faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru.

Selain itu, studi yang di lakukan Candra and Wahzudik (2024) juga menerapkan metode fenomenologi guna memahami perubahan cara pandang guru terhadap kebijakan kurikulum baru.

Dalam konteks penelitian di UPT SDN 274 Gresik, pendekatan fenomenologis diharapkan mampu menggali secara mendalam bagaimana guru merasakan, menafsirkan, dan memberikan respon terhadap kebijakan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di sekolah tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis, yang bertujuan memahami pengalaman subjektif tenaga pendidik dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di UPT SDN 274 Gresik. Pendekatan fenomenologi dipilih karena mampu mengungkap makna yang tersembunyi di balik pengalaman individu serta memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang dialami secara langsung (Creswell &

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Poth, 2018; Moleong, 2021). Dalam konteks ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung dengan partisipan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Raco, 2019).

Penelitian dilaksanakan di UPT SDN 274 Gresik. Yang berlokasi di desa babaksari, Kecamatan dukun, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut sedang menjalankan berbagai inovasi dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengelolaan tenaga pendidik. Subjek penelitian terdiri atas guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan yang secara aktif terlibat dalam proses pengelolaan SDM. Penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan partisipan berdasarkan keterlibatan langsung serta relevansi dengan fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengelolaan sumber daya manusia di UPT SDN 274 Gresik telah berjalan dengan baik dan terarah. Kepala sekolah berperan aktif sebagai manajer pendidikan yang memastikan seluruh proses manajemen SDM mulai dari perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hingga evaluasi dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Proses rekrutmen dan penempatan guru telah mempertimbangkan kualifikasi akademik serta kesesuaian kompetensi dengan bidang tugas, sehingga efektivitas kinerja tenaga pendidik dapat tercapai secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Wahyudi & Kurniawan (2024) yang menegaskan bahwa efektivitas manajemen SDM di sekolah dasar sangat bergantung pada kejelasan peran kepala sekolah dalam menerapkan fungsi manajerial dan pengawasan berkelanjutan. Di UPT SDN 274 Gresik, koordinasi yang baik antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terbuka terhadap inovasi, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Aspek pengembangan profesional menjadi salah satu indikator keberhasilan manajemen SDM di sekolah ini. Guru secara rutin mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, serta komunitas belajar guru yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun oleh sekolah secara internal. Program pengembangan ini diarahkan untuk memperkuat kompetensi pedagogik dan digital, terutama dalam menghadapi perubahan kurikulum dan teknologi pembelajaran.

Kondisi ini memperkuat temuan Suhendri & Fitriyani (2023) bahwa pengembangan kompetensi berkelanjutan merupakan elemen penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik di sekolah dasar. Di UPT SDN 274 Gresik, para guru menunjukkan antusiasme tinggi dalam mengadopsi metode pembelajaran inovatif berbasis teknologi, yang berimplikasi positif terhadap hasil belajar siswa.

Evaluasi kinerja guru dilakukan secara periodik dengan menggunakan instrumen penilaian yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Hasil observasi menunjukkan bahwa guru di sekolah ini telah melaksanakan proses pembelajaran sesuai rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) serta melakukan refleksi terhadap hasil belajar siswa. Sistem evaluasi yang diterapkan bersifat konstruktif dan berorientasi pada pengembangan diri, bukan sekadar penilaian administratif.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Hal ini sejalan dengan pandangan Nugraha & Lestari (2022) bahwa evaluasi kinerja yang berbasis pembinaan dan pendampingan akan mendorong peningkatan kualitas guru secara lebih bermakna. Melalui pendekatan tersebut, guru di UPT SDN 274 Gresik merasa lebih dihargai, termotivasi, dan terdorong untuk terus berinovasi dalam proses pembelajaran.

Selain aspek teknis, keberhasilan manajemen SDM di sekolah ini juga dipengaruhi oleh budaya kerja yang kolaboratif dan saling mendukung. Para guru menjalin hubungan sosial yang positif, baik antarsesama pendidik maupun dengan kepala sekolah, siswa, dan orang tua. Lingkungan kerja yang harmonis menciptakan rasa memiliki terhadap lembaga, sebagaimana dijelaskan oleh Arifin & Yasin (2023) bahwa iklim organisasi yang positif memiliki korelasi langsung dengan kinerja dan loyalitas tenaga pendidik.

Dengan demikian, penerapan manajemen SDM di UPT SDN 274 Gresik dapat dikategorikan efektif karena telah memenuhi empat aspek utama: perencanaan, pengembangan, pengawasan, dan evaluasi yang berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat kapasitas profesional guru, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah dasar.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM) tenaga pendidik di UPT SDN 274 Gresik telah diterapkan dengan baik dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks dinamika pendidikan yang terus berkembang, sekolah ini mampu menyesuaikan strategi manajemen SDM dengan kebutuhan dan tantangan baru, baik dari sisi kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, maupun tuntutan profesionalisme guru.

Dari hasil temuan penelitian, penerapan fungsi manajemen SDM — yang meliputi perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan evaluasi — berjalan secara sistematis dan berkesinambungan. Kepala sekolah berperan penting sebagai penggerak utama dalam memastikan proses manajemen dilakukan dengan pendekatan kolaboratif, transparan, dan partisipatif. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kompetensi, motivasi, serta kinerja para guru dalam melaksanakan tugas profesional mereka.

Penerapan program pengembangan profesional yang berkelanjutan juga menjadi indikator keberhasilan manajemen SDM di sekolah ini. Guru aktif mengikuti pelatihan dan kegiatan pengembangan diri, baik internal maupun eksternal, untuk memperkuat kemampuan pedagogik dan digital. Selain itu, sistem evaluasi kinerja yang diterapkan bersifat pembinaan dan reflektif, sehingga membantu guru melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap praktik pembelajaran mereka.

Dari sisi sosial, budaya organisasi yang harmonis dan iklim kerja yang kondusif turut memperkuat efektivitas pengelolaan SDM. Hubungan yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua menciptakan lingkungan pendidikan yang suportif dan berorientasi pada mutu.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa UPT SDN 274 Gresik telah berhasil menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan, yang tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga memperhatikan dimensi psikologis dan sosial para pendidik. Pendekatan ini menjadikan sekolah mampu membangun tenaga pendidik yang

adaptif, profesional, dan berdaya saing tinggi dalam menghadapi tantangan pendidikan modern.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan, serta menjadi referensi bagi sekolah-sekolah lain dalam menerapkan strategi pengelolaan SDM yang lebih partisipatif, humanistik, dan kontekstual.

DAFTAR PUSTAKA

Adam, S., Hukum, J., Sosial, D. A. N., Sumber, M., Manusia, D., & Dampaknya, D. A. N. (n.d.). *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE SOCIAL*.

Agama, I., Al, I., & Buduran, K. (2025). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI PILAR STRATEGIS*. *7*.

Arifin, A., & Yasin, M. (2023). *School Organizational Climate and Teacher Performance: A Study on Elementary Schools in East Java*. Journal of Educational Management and Leadership, 5(2), 45–56.

Candra, G. E., & Wahzudik, N. (2024). *Teachers ' interpretation of the Merdeka curriculum as a policy innovation : phenomenological exploration*. *12*(1), 25–35.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Fadhilah, I. N., Ratnaningsih, S., Tabiyah, I., Syarif, U. I. N., & Jakarta, H. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan pengembangan kepribadian dan nilai-nilai keilmuan dari lulusan suatu lembaga pendidikan . berkualitas .(Kasmir , 2016). Salah satu kuncinya adalah dengan adanya pengelolaan sumber daya Dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan , guru termasuk salah satu sumber daya manusia utama yang mampu dan sangat berpotensi untuk mewujudkan mutu Pendidikan melalui pembelajaran . (Kasmir , 2016). Hal ini akan dibuktikan dengan adanya Permasalahannya adalah saat ini memang jarang sekali guru dipersiapkan dan dikelola dengan baik oleh pihak lembaga dalam mempersiapkan diri untuk menjadi guru yang handal dan Pada dasarnya pengelolaan Sumber Daya Manusia disadari sepenuhnya mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan (Munandar , 2020). Hal ini dapat difahami dari kenyataan bahwa keseluruhan sumber daya yang*. *8*(September), 96–107.

Kemendikbudristek. (2023). Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.

Mawardi, A., Azzahra, C., Chepyan, M., Sularmi, N. L., Ekonomi, F., & Pamulang, U. (2024). *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*. *3*(1), 297–300.

Nugraha, D., & Lestari, W. (2022). *Evaluation-Based Performance Management in Elementary Education*. Indonesian Journal of Educational Policy, 4(1), 22–35.

Pramono, R., & Amalia, S. (2020). *Phenomenology Study of Teachers ' Satisfaction at the State Junior*. *5*(1), 111–119. https://doi.org/10.24042/tadris.v5i1.6368

Psikologi, J., Development, H. R., Airlangga, U., & Diponegoro, U. (2022). *ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS ' COMPETENCE DEVELOPMENT IN DEALING WITH THE COVID-19 CONDITIONS : AN INTERPRETATIVE PHENOMENOLOGICAL STUDY*. *21*(1), 62–71.

Putri, A. M., & Hamdiah, N. H. (2023). *POLA IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. *8*(2), 149–164.

Raco, J. R. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.

Risdianto, R., Hakim, M., & Setiadi, D. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 2 Sumbawa Besar*. *8*, 1112–1118.

Rustandi, J., Ansori, M. R., & Fahlepi, R. (2024). *TEACHER COMPETENCE IN THE DIGITAL ERA A PHENOMENOLOGICAL STUDY*. *5*(2), 527–534.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suhendri, A., & Fitriyani, D. (2023). *Continuous Professional Development of Elementary Teachers in the Digital Era*. Journal of Teacher Professionalism, 7(3), 101–115.

Suherman, A., & Firmansyah, Y. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era*. *5*(2), 2066–2073.

Wahyudi, A., & Kurniawan, R. (2024). *The Effectiveness of Human Resource Management in Elementary Schools: Leadership and Collaboration Approaches*. Educational Management Review, 9(1), 65–78.

Yasin, M., Mayangsari, C. E., Manajemen, P., Islam, P., & Manusia, S. D. (2023). *DI LEMBAGA PENDIDIKAN*. *5*(2), 190–203.

Zainuddin, Z., & Munif, M. (2024). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kualitas di Sekolah. AFKARINA: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 7(1)