

**PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) 3 KOTA SURABAYA**

SKRIPSI

Oleh:

Nur Alfi Rohmatika
06040322091



Dosen Pembimbing I

Dr. Syafi'i, M. Ag
NIP. 197011182001121002

Dosen Pembimbing II

Dr. Sulanam, M. Pd
NIP. 197911302014111003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2026

HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI

HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : Nur Alfi Rohmatika

NIM : 06040322091

JUDUL : PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) 3 KOTA SURABAYA

Dengan ini menyatakan seluruh skripsi ini merupakan hasil penelitian atau karya saya sendiri,
kecuali bagian yang dikutip sebagai bahan rujukan.

Surabaya, 26 Februari 2026



Nur Alfi Rohmatika

Nim. 06040322091

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh:

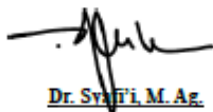
NAMA : NUR ALFI ROHMATIKA
NIM : 06040322091
JUDUL : PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) 3 KOTA SURABAYA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 26 Februari 2026

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Syaifi, M. Ag.
NIP. 197011182001121002



Dr. Sulanam, M. Pd.
NIP. 197911302014111003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Oleh Nur Alfi Rohmatika ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Surabaya, 11 Maret 2026

Mengesahkan,



Dekan,

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197407251998031001

Penguji I,

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197407251998031001

Penguji II,

Dr. Lutfi Hakim, M.Ag
NIP. 197312252006041001

Penguji III,

Dr. Syafi'i, M. Ag
NIP. 197011182001121002

Penguji IV

Dr. Sulanam, M. Pd
NIP. 197911302014111003

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : NUR ALFI ROHMATIKA
NIM : 06040322091
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : nuralfi344@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
 Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) 3 KOTA SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 26 Februari 2026

Penulis

(Nur Alfi Rohmatika)

ABSTRAK

Nur Alfi Rohmatika (06040322091) 2026, Program Pengembangan Sumber Daya Guru di MTsN 3 Kota Surabaya. Dosen Pembimbing I Bapak Dr. Syafi'i, M. Ag., dan Dosen Pembimbing II Bapak Dr. Sulanam, M. Pd.

Penelitian ini mengkaji program pengembangan sumber daya guru di MTsN 3 Kota Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: (1) program pengembangan sumber daya guru di MTsN 3 Kota Surabaya; (2) capaian program pengembangan sumber daya guru di MTsN 3 Kota Surabaya; (3) faktor pendukung dan penghambat program pengembangan sumber daya guru di MTsN 3 Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, waka kurikulum serta guru-guru di MTsN 3 Kota Surabaya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan model Miles, Huberman dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan program pengembangan sumber daya guru di MTsN 3 Kota Surabaya dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti pelatihan, workshop, seminar, bimtek, MGMP, supervisi akademik, serta keikutsertaan guru dalam program pengembangan eksternal; (2) capaian program pengembangan sumber daya guru terlihat dari peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, khususnya dalam variasi metode pembelajaran, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta peningkatan kinerja guru yang diukur melalui supervisi dan penilaian kinerja; (3) faktor pendukung dalam pelaksanaan program meliputi dukungan kepala madrasah, komitmen guru, ketersediaan sarana prasarana, budaya kolaboratif, dan dukungan anggaran. Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi antara lain keterbatasan waktu, benturan dengan jadwal mengajar, durasi pelatihan yang terbatas serta kualitas dan kesesuaian narasumber.

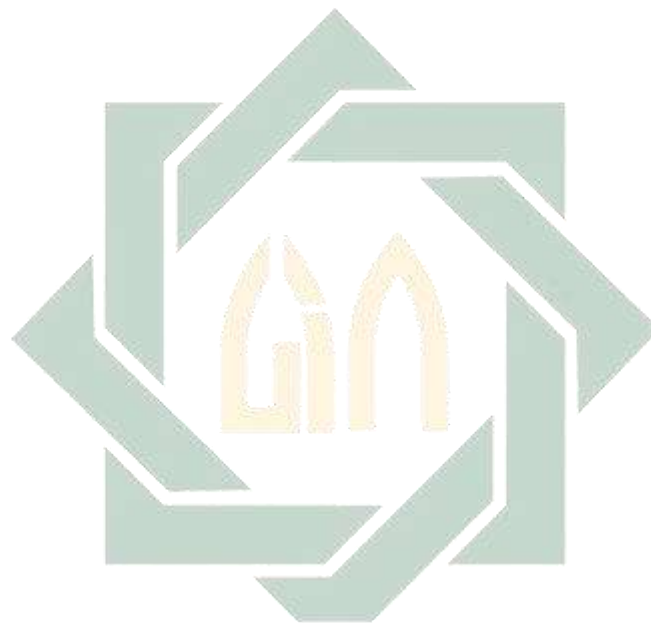
Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Guru, Kompetensi Guru, Madrasah Tsanawiyah

DAFTAR ISI

HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	x
ABSTRAK	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Konseptual	9
F. Keaslian Penelitian	12
G. Sistematika Pembahasan	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
A. Konsep Dasar Sumber Daya Manusia (SDM)	20
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	20
2. Pengertian Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Pendidikan	22
3. Guru Sebagai Sumber Daya Manusia Pendidikan	23
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)	26
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	26
2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia	32
3. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	35

4.	Prinsip-Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	38
5.	Pentingnya Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	39
C.	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	40
1.	Pengertian Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru.....	40
2.	Tujuan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	43
3.	Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	46
4.	Pendekatan dan Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	49
5.	Jenis-Jenis Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	52
6.	Faktor Pendukung dan Penghambat Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru	55
BAB III	METODE PENELITIAN	58
A.	Jenis Penelitian	58
B.	Lokasi Penelitian	61
C.	Sumber Data	62
D.	Instrumen Pengumpulan Data.....	64
E.	Analisis Data	68
F.	Keabsahan Data	73
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	75
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	75
1.	Profil MTsN 3 Kota Surabaya.....	75
8.	Deskripsi Informan.....	80
B.	Temuan Penelitian	83
1.	Program Pengembangan Sumber Daya Guru	83
2.	Capaian Program Pengembangan Sumber Daya Guru	98
3.	Faktor Pendukung dan Penghambat Program Pengembangan Sumber Daya Guru	105
B.	Analisis Temuan Penelitian.....	111
1.	Program Pengembangan Sumber Daya Guru	112
2.	Capaian Program Pengembangan Sumber Daya Guru	122
3.	Faktor Pendukung dan Penghambat Program Pengembangan Sumber Daya Guru	125

BAB V PENUTUP	129
A. Kesimpulan	129
B. Saran	131
DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN-LAMPIRAN	138



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Table 1 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian	16
Table 2 Informan Penelitian.....	63
Table 3 Kebutuhan Data Observasi.....	65
Table 4 Kebutuhan Data Wawancara.....	66
Table 5 Pengkodean Data Penelitian.....	71
Table 6 Contoh Penerapan Kode.....	72
Table 7 Data Sarana dan Prasarana	77
Table 8 Data Pendidik MTsN 3 Kota Surabaya.....	78
Table 9 Jumlah Siswa-siswi MTsN 3 Kota Surabaya.....	80
Table 10 Bentuk Pengembangan Sumber Daya Guru.....	90
Table 11 capaian nyata dan output program pengembangan sumber daya guru	104

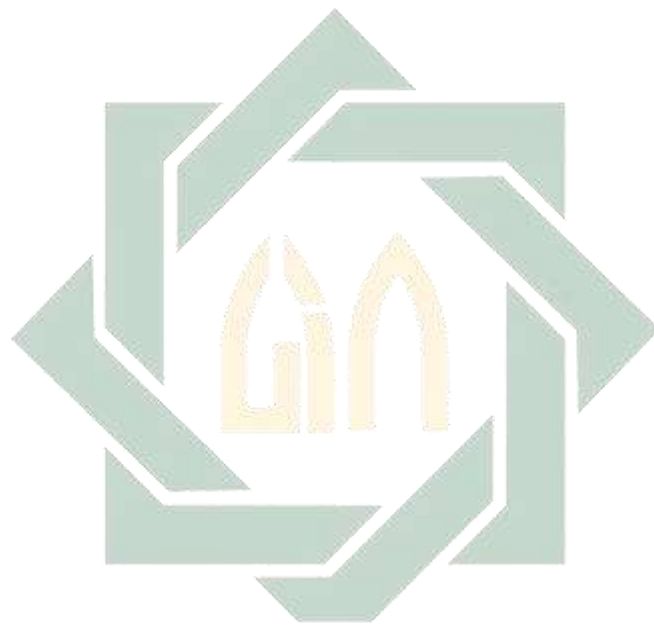


UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Wawancara dengan Kepala Madrasah	138
Gambar 2 Wawancara dengan Waka Akademik	138
Gambar 3 Wawancara dengan guru bahasa inggris	138
Gambar 4 Wawancara dengan guru IPS	138
Gambar 5 Wawancara dengan guru IPA.....	138
Gambar 6 Kegiatan Pelatihan	138
Gambar 7 Dokumentasi Sertifikat Pelatihan.....	139
Gambar 8 Dokumentasi Sertifikat Pelatihan.....	139
Gambar 9 Rekapitulasi hasil supervisi akademik	139
Gambar 10 Dokumen laporan mengikuti pelatihan	140
Gambar 11 Dokumen perangkat ajar	140
Gambar 12 Dokumentasi Kegiatan Pelatihan Eksternal	141
Gambar 13 Halaman madrasah MTsN 3 Kota Surabaya.....	141
Gambar 14 Ruang Guru MTsN 3 Kota Surabaya	141
Gambar 15 Struktur organisasi MTsN 3 Kota Surabaya	141
Gambar 16 Kegiatan pembelajaran di kelas.....	141

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Muhammad Sudrajad. "Strategi Pengembangan Sdm Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Prestasi Akademik Siswa Di Man Sumenep." *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang* 01 (2021): 1–7. http://theses.uin-malang/2174/7/08410047_pdf.
- Agusty, Andre Putra. "Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Dalam Peningkatan Prestasi Non Akademik Siswa Di SMA Negeri 1 Gedangan Sidoarjo" 21, no. 1 (2020): 1–9. <https://www.golder.com/insights/block-caving-a-viable-alternative/>.
- Alaslan, Amtai, Bangun Suharti, Laxmi, Nanang Rustandi, Eko Sutrisno, Siti Rahmi, Darmadi, and Richway. *Penelitian Metode Kualitatif*. Tasikmalaya: Penerbit Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia (PRCI), 2023. <https://osf.io/preprints/thesiscommons/smrhb>.
- Alfatih, Andy. "Pedoman Mudah Melaksanakan Penelitian Deskriptif Kualitatif," 2017.
- Arifin, Samsul. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Yayasan Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik" 33, no. 1 (2022): 1–12.
- Babullah, Rubi. "Mengenal Sumber Daya Manusia (SDM): Pengertian Dan Fungsinya." *Jurnal Arjuna : Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Matematika* 2, no. 4 (2024): 187–204. <https://doi.org/10.61132/arjuna.v2i4.1104>.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.
- Bukit, Benjamin, Tasman Malusa, and Abdul Rahmat. *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Vol. 15. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Effendi, Mukhlison, and Sulistyorini. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Di Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021): 39–51.
- Febriana, Rina. *Kompetensi Guru*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Hardaning, N K. "Pengembangan Sdm Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sma Muhammadiyah 1 Ponorogo," 2020. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/11209/>.
- Hesti Kusumaningrum, Hamnah Rofiqoh, Muhammad Asshidiqie Muslich Sumadi,

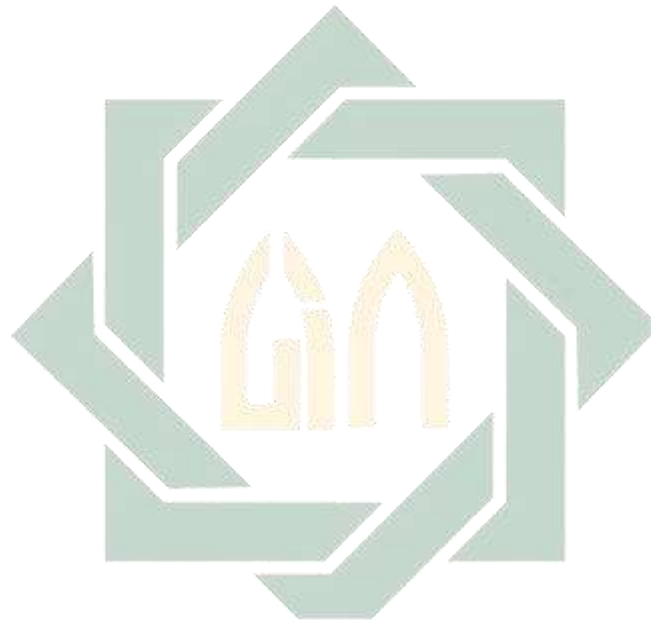
- and Fitra Syaiful Zidan. "Literature Review: Kinerja Guru Sebagai Sumber Daya Manusia Yang Strategis Dalam Sistem Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 5 (2024): 296–302. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i5.542>.
- Muhammad Fakhri., Kasful Anwar US, and Shalahudin. "Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Pendidikan." *Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2024): 207–17. <https://doi.org/10.32939/ljmpi.v2i1.4047>.
- Irawan, Farida Idayati, Henricus Yoki Camar Prasaskadinata, Fara Dina, Nurrohmi Ambar Tatriastuti, Freddy Triono, Efa Irdhayanti, et al. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi Untuk Meningkatkan Keterampilan Dan Kompetensi Dalam Organisasi)*. Penerbit CV. Eureka Media Aksara, 2024.
- Iswanto, Juli. *Sistem Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik*. Medan: Umsu Press, 2024.
- Kusumawati, Erna. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Taman Kanak-Kanak." *Edunity Kajian Ilmu Sosial Dan Pendidikan* 1, no. 04 (2022): 207–22. <https://doi.org/10.57096/edunity.v1i04.25>.
- Khoeriyah Isna. "Konsep Dan Pinsip Pengembangan SDM," 2022. <https://id.scribd.com/document/613951755/Makalah-Konsep-Dan-Prinsip-Pengembangan-Sdm>.
- Leksono, Sonny. "Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi Dari Metodologi Ke Metode." *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi Dari Metodologi Ke Metode*, 2013, 181–213.
- Linni. "Ruang Lingkup Pengembangan SDM," 2020.
- Mudassir. "Pengembangan Sumber Daya Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Bireun." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 16, no. 2 (2016): 258.
- Mujayanah, Ninda. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Miftah Sindajaya Brebes." *Eprints.Walisongo.Ac.Id*, 2022, 1–193. <http://eprints.walisongo.ac.id/4664/1/103111058.pdf>.
- Ningrum, Epon. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan." *Jurnal Geografi Gea* 9, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1681>.
- Ningsih, Nur Asriana. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru Di SMA Citra Bangsa Kodinareng Kota Makassar." *Accident Analysis and Prevention*, 2023.
- Nur Dzaedzatul H, and Sunarto Sunarto. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Dunia Pendidikan." *Atmosfer: Jurnal Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, Budaya, Dan Sosial Humaniora* 3, no. 1 (2024): 271–77. <https://doi.org/10.59024/atmosfer.v3i1.1209>.
- Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang*

- Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Pratama, Yodi, Yayat Suharyat, Nur Laily, and Ulfa Hidayati. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D*. Alfabeta, CV. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Rosi, Fathor. “Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Atas Plus Bustanul Ulum Puger Jember,” 2022.
- Rumawas, Wehelmina. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manado: Universitas Sam Ratulangi (Unsrat Press), 2018.
- Sandu Siyoto, and Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literrasi Media Publishing, 2015.
- Sholeh, Muh Ibnu. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia.” *IDEALITA: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan* 2, no. 1 (2023): 91–116. <https://doi.org/10.62525/idealita.2023.v3.i1.91-116>.
- Sulistyawati. *Buku Ajar Metode Penelitian Kualitatif*. Jurnal EQUILIBRIUM. Vol. 5. Yogyakarta: Penerbit K-Media, 2023. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.
- Tampubolon, Manotar. *Metode Penelitian. Metode Penelitian Kualitatif*. Vol. 3, 2023.
- Tasbih, M. Irfan, and Tuti Andriani. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan: Konsep, Strategi Dan Manfaat.” *Jurnal Literasiologi* 12, no. 5 (2024): 124–38.
- Tufa, Nun. “Pentingnya Pengembangan SDM.” *Iqtishodiyah: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 4, no. 2 (2018): 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.55210/iqtishodiyah.v4i2.84>.
- Ulyah, Faqihatul, and Ida Rindaningsih. “Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.” *Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 4, no. 2 (2023). <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu>.
- Victorynie, Irnie, Siti Maesaroh, and Hilaliyah Sayuthi. “Penerapan Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 (2025): 283–96. <https://doi.org/10.30868/im.v7i02.7766>.
- Wati, Ela Putri Anggara. “Pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) Di SMP Muhammadiyah 3 Natar Lampung Selatan,” 2022, 167–86.
- Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press, 2012.

Yulaika, Ratna. “Supervisi Manajerial Di MTsN 3 Kota Surabaya” 21, no. 1 (2020): 1–9.

Yulia, Siti. “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Madinatika Manajemen Dan Keguruan* 2, no. 1 (2021): 71–81. <https://doi.org/10.56912/ekobis45.v1i1.9>.

Zebua, Adiwima, Edward Alezandro Lbn. Raja, and Antono. “Program Pengembangan SDM Guru.” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Eka Prasetya* 3, no. 1 (2024): 71–79.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A