

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN MTS
(STUDI KASUS PADA MTSN 3 DAN MTSN 5
KARAWANG)**

***EDUCATOR MANAGEMENT IN ENHANCING
GRADUATES MTS QUALITY
(A CASE STUDY AT MTSN 5 AND MTSN 5
KARAWANG)***

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Doktor Bidang Ilmu
Pendidikan Program Studi Ilmu Pendidikan

**Oleh:
SOPIAN
NIM : 41038104234008**



**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertini tangan di bawah ini:

Nama : Sopian

NIM : 441038104234008

Konsentrasi : S3 Program Studi Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis dengan judul ” **Manajemen Tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs (Studi Kasus Pada MTsN 3 Dan MTsN 5 Karawang)**” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko apabila ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Juli 2025

Yang membuat pernyataan,

Sopian

NIM : 441038104234008

ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari observasi kritis di lingkungan madrasah, khususnya MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, di mana manajemen tenaga pendidik menunjukkan urgensi yang sangat tinggi. Fenomena yang teramati adalah adanya kesenjangan antara kuantitas dan kualitas tenaga pengajar; meskipun jumlah guru mencukupi, masih ditemukan berbagai permasalahan mendasar. Isu-isu ini meliputi ketidaksesuaian latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampu, rendahnya partisipasi dalam pelatihan profesional, lemahnya supervisi akademik, serta belum optimalnya sistem evaluasi kinerja guru. Berbagai tantangan kualitatif ini secara langsung memengaruhi efektivitas proses belajar-mengajar dan menjadi latar belakang utama yang mendorong dilakukannya penelitian ini untuk mencari solusi komprehensif. Permasalahan ini berdampak pada proses pembelajaran yang kurang maksimal dan pada akhirnya memengaruhi mutu hasil belajar siswa. Mutu Lulusan MTs, yang ditandai dengan prestasi akademik, penguasaan kompetensi dasar, serta perilaku sosial dan keagamaan, sangat erat kaitannya dengan kualitas pengajaran yang mereka terima dari guru. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang "Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTsN. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah teori manajemen dari George Terry (2022), manajemen sebagai "suatu proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, studi dokumentasi dan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang berjalan efektif dan sesuai dengan teori manajemen yang digunakan. Adapun Kesimpulan penelitian ini Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi tenaga pendidik yang efektif di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang terbukti meningkatkan Mutu Lulusan MTs, meskipun manajemen tenaga pendidik menghadapi tantangan terkait kompetensi guru, pelatihan, manajemen waktu, evaluasi, motivasi, sarana, dan kolaborasi; solusi strategis yang berfokus pada peningkatan kompetensi, pelatihan, manajemen waktu, evaluasi berkelanjutan, motivasi, sarana pendukung, dan kolaborasi guru memegang peranan krusial dalam mewujudkan peningkatan kualitas pengajaran dan perkembangan positif siswa.

Kata Kunci: Manajemen, Tenaga Pendidik, Mutu Lulusan MTs

ABSTRACT

This research stems from critical observations within the madrasah environment, particularly at MTsN 3 and MTsN 5 Karawang, where the management of teaching staff demonstrates a high level of urgency. The observed phenomenon is a gap between the quantity and quality of teaching staff; despite the sufficient number of teachers, various fundamental problems remain. These issues include a mismatch between teachers' educational backgrounds and the subjects they teach, low participation in professional training, weak academic supervision, and a suboptimal teacher performance evaluation system. These qualitative challenges directly impact the effectiveness of the teaching and learning process and are the primary motivation behind this research to seek comprehensive solutions. These problems impact the learning process, which is less than optimal, and ultimately affects the quality of student learning outcomes. The quality of MTs graduates, characterized by academic achievement, mastery of basic competencies, and social and religious behavior, is closely related to the quality of the teaching they receive from their teachers. The purpose of this study is to describe and analyze "Educator Management in Improving the Quality of MTs Graduates. The theory used in the study is the management theory of George Terry (2022), management as "a distinctive process consisting of planning, organizing, mobilizing, and controlling carried out to achieve predetermined goals through the utilization of human resources and other resources". This study uses a qualitative approach and case study method with data collection techniques namely observation, interviews, documentation studies and data triangulation. The results of the study indicate that the application of Educator Management in Improving the Quality of MTs Graduates at MTsN 3 and MTsN 5 Karawang runs effectively and in accordance with the management theory used. The conclusion of this study is that effective planning, organizing, implementing, and evaluating educators at MTsN 3 and MTsN 5 Karawang has been proven to improve the Quality of MTs Graduates, although educator management faces challenges related to teacher competency, training, time management, evaluation, motivation, facilities, and collaboration; strategic solutions that focus on improving teacher competency, training, time management, continuous evaluation, motivation, supporting facilities, and collaboration play a role. crucial in improving the quality of teaching and positive student development.

Keywords: Management, Teaching Staff, MTs Graduate Quality

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN MTS
(STUDI KASUS PADA MTSN 3 DAN MTSN 5
KARAWANG)**

***EDUCATOR MANAGEMENT IN ENHANCING
GRADUATES MTS QUALITY
(A CASE STUDY AT MTSN 3 AND MTSN 5
KARAWANG)***

Oleh Sopian
NIM : 441038104234008

Bandung, Juli 2025

Promotor

Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si
Ko Promotor

Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd
Anggota

Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah adalah kata yang paling tepat untuk melukiskan rasa syukur penulis kehadiran Allah Swt yang telah mengkaruniakan nikmat dan pertolongan-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan disertasi ini tepat pada waktunya. Sholawat beserta salam semoga selamanya mengalir kepada suri teladan yang paripurna yakni Nabi Besar Muhammad *Sollallohu Alaihi Wassalamm*.

Lahirilah sebuah karya ilmiah yang penulis ajukan untuk memenuhi satu syarat dalam menempuh ujian sidang Doktor Manajemen Pendidikan di UNINUS. Disertasi ini diberi judul “**Manajemen Tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs (Studi Kasus Pada MTsN 3 Dan MTsN 5 Karawang)**”.

Penulis sangat menyadari dalam penyusunan disertasi ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan kemampuan yang dimiliki baik pengetahuan maupun pengalaman, oleh karena itu penulis mengharapkan sekali adanya saran dan kritik yang dapat membangun bagi kesempurnaan penelitian ke depan menjadi lebih baik.

Akhirnya, hanya kepada Allah Swt saya berserah diri dan semoga apa yang telah penulis lakukan mendapat ridho-Nya serta bermanfaat bagi diri dan untuk kemajuan pendidikan bangsa ini. Amin.

Bandung, Juli 2025

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Sopian', written on a light-colored background.

Sopian

NIM : 441038104234008

UCAPAN TERIMA KASIH

Penyusunan disertasi ini tidaklah mudah dan penuh dengan rintangan. Namun, berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, penulis akhirnya dapat menyelesaikannya. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Endang Komara, M.Si sebagai Promotor sekaligus Rektor Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung yang telah banyak membantu, membimbing serta mengarahkan selama peneliti menyusun disertasi ini.
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana UNINUS Bandung, yang telah banyak membantu, membimbing serta mengarahkan selama peneliti menyusun disertasi ini.
3. Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, SE, MM.Ak., sebagai Ketua Program Studi Doktoral Ilmu Pendidikan yang telah memberikan izin penelitian.
4. Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd selaku ko Promotor promotor yang telah banyak membantu membimbing sekaligus memberi arahan, serta saran-saran selama peneliti menyusun disertasi ini.
5. Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd selaku anggota promotor yang telah banyak membantu membimbing sekaligus memberi arahan, serta saran-saran selama peneliti menyusun disertasi ini.
6. Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara yang telah mendidik peneliti selama mengikuti perkuliahan.
7. Staf Tata Usaha Program Pasca Sarjana Universitas Islam yang telah memberikan kemudahan dan bantuan dalam administrasi.
8. Keluarga yang selalu memberikan motivasi untuk selalu semangat dalam menyelesaikan kuliah dan penelitian ini.
9. Kepala Sekolah, Guru-guru, staf dan murid-murid MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang yang telah membantu untuk memberikan dan informasi yang peneliti butuhkan dalam pembuatan disertasi ini.

10. Semua kerabat dari peneliti yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil dalam menyelesaikan pendidikan ini.

Semoga amal baik semua pihak yang telah membantu penyusunan disertasi ini mendapat imbalan dari Allah Swt.

Bandung, Juli 2025

Sopian
NIM : 441038104234008

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	9
1. Perumusan Masalah	9
2. Pembatasan Masalah	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	13
1. Tujuan Penelitian	13
2. Manfaat Penelitian	13
D. Pertanyaan Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA MANAJEMEN TENAGA PENDIDIKAN	
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN MTS.....	16
A. Landasan Filosofi.....	16
B. Landasan Sistem Nilai	26
C. Landasan Teoritik dan Konsep	38
1. Manajemen Pendidikan.....	38
2. Tenaga Pendidikan	54
3. Mutu Lulusan MTs.....	68
D. Landasan Kebijakan.....	71
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan	73

BAB III PROSEDUR PENELITIAN	93
A. Pendekatan Penelitian dan Metode Penelitian	93
1. Pendekatan Penelitian	93
2. Metode Penelitian.....	94
B. Teknik dan Instrumen Penelitian	95
1. Teknik Penelitian	95
2. Instrumen Penelitian.....	97
C. Lokasi dan Sumber Data.....	100
1. Lokasi Penelitian.....	100
2. Sumber Penelitian	100
D. Langkah-langkah dalam Penelitian.....	101
1. Tahap Orientasi	101
2. Tahap Eksplorasi.....	102
3. Tahap <i>Member Check</i>	102
E. Teknik Analisis Data	105
F. Keabsahan Data	108
BAB IV GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	110
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	110
1. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Karawang	110
2. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang	112
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	116
1. Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTsN 3 Karawang	116
2. Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTsN 5 Karawang	135
C. Pembahasan Hasil Penelitian	213
1. Perencanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	213
2. Pengorganisasian Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	228

3. Pelaksanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	244
4. Evaluasi Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	258
5. Kendala Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	272
6. Solusi Dari Kendala Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs	286
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODUK PENELITIAN...	301
A. Simpulan Hasil Penelitian.....	301
B. Rekomendasi.....	303
C. Produk Hasil Penelitian	304
DAFTAR PUSTAKA.....	317
RIWAYAT HIDUP	323
LAMPIRAN.....	325

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	97
Tabel 3. 2 Pedoman Observasi.....	99
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara.....	99
Tabel 3. 4 Pedoman Studi Dokumentasi.....	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Perumusan Masalah.....	10
Gambar 3. 1 Komponen dalam Analisis Data (<i>interactive model</i>)	106
Gambar 5. 1 Produk Penelitian	314

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keputusan Penunjukan Pembimbing	289
Lampiran 2 Surat Permohonan Izin Penelitian	290
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian.....	291
Lampiran 4 Pertanyaan Wawancara.....	292
Lampiran 5 Jawaban Wawancara.....	274
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian.....	278
Lampiran 7 Dokumen Lainnya	286