

BAB II

KAJIAN PUSTAKA MANAJEMEN TENAGA PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN MTS

A. Landasan Filosofi

Penelitian ini berlandaskan pada filosofi *konstruktivisme*. Filosofi *konstruktivisme* menjelma sebagai landasan penting dalam ranah pendidikan modern, sebuah pendekatan yang secara fundamental mengubah cara kita memahami bagaimana pengetahuan diperoleh dan dikembangkan. Berbeda secara diametral dengan pandangan tradisional yang melihat peserta didik sebagai wadah kosong yang siap diisi dengan informasi dari luar, *konstruktivisme* mengajukan gagasan bahwa pengetahuan bukanlah sesuatu yang ditransmisikan secara pasif, melainkan secara aktif dibangun dan direkonstruksi oleh individu. Proses pembangunan pengetahuan ini terjadi melalui jalinan interaksi yang dinamis antara peserta didik dengan lingkungan sekitarnya, melalui serangkaian pengalaman konkret yang mereka alami, serta melalui keterlibatan aktif dalam berbagai aktivitas sosial. Dengan demikian, *konstruktivisme* menolak mentah-mentah anggapan bahwa siswa hanyalah penerima pasif dari fakta dan konsep yang diajarkan. Sebaliknya, paradigma ini menempatkan siswa pada posisi sentral sebagai subjek yang aktif dan bertanggung jawab dalam perjalanan belajarnya. Dalam konteks ini, peran guru pun mengalami pergeseran signifikan. Alih-alih menjadi sumber utama pengetahuan yang mendikte dan menyampaikan informasi secara satu arah, guru bertransformasi menjadi seorang fasilitator yang mahir. Tugas utama seorang guru dalam kerangka *konstruktivisme* adalah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan merangsang, menyediakan berbagai sumber daya dan tantangan yang relevan, serta memandu siswa dalam proses eksplorasi, penemuan, dan internalisasi pengetahuan mereka sendiri (Ford, 2023). Dengan demikian, *konstruktivisme* menekankan pentingnya keterlibatan aktif siswa, refleksi diri, kolaborasi dengan sesama, dan penerapan pengetahuan dalam

konteks dunia nyata sebagai kunci utama keberhasilan pembelajaran yang bermakna dan berkelanjutan.

Filosofi *konstruktivisme* menghadirkan sebuah kerangka kerja konseptual yang kokoh dan relevan untuk memandu pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Perspektif ini melampaui pandangan tradisional yang terbatas pada penguasaan materi pelajaran semata, dan menekankan bahwa seorang pendidik yang efektif juga dituntut untuk memiliki kemampuan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi pembelajaran yang secara aktif mendorong eksplorasi, refleksi mendalam, dan partisipasi aktif dari para siswa. Dengan kata lain, guru tidak lagi dipandang sebagai sekadar penyampai informasi, melainkan sebagai seorang arsitek pengalaman belajar yang mampu menciptakan lingkungan yang kaya akan kesempatan bagi siswa untuk membangun pemahaman mereka sendiri. Konsekuensinya, manajemen tenaga pendidik memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam merancang program pelatihan dan pembinaan yang secara sistematis menumbuhkan dan memperkuat kompetensi pedagogis guru agar selaras dengan prinsip-prinsip konstruktivistik. Upaya ini meliputi penyediaan kesempatan bagi guru untuk mempelajari dan mempraktikkan berbagai metode pengajaran inovatif yang berpusat pada siswa, mendorong kolaborasi dan berbagi pengalaman antar guru, serta memfasilitasi refleksi kritis terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan. Lebih jauh lagi, manajemen tenaga pendidik perlu menciptakan budaya Sekolah yang mendukung eksperimentasi dan inovasi dalam pembelajaran, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mengakui dan menghargai upaya guru dalam mengimplementasikan pendekatan konstruktivistik yang efektif (Ariyanti & Heryanto, 2023). Dengan demikian, pengembangan profesional guru yang berlandaskan *konstruktivisme* bukan hanya meningkatkan kualitas pengajaran di kelas, tetapi juga memberdayakan guru sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan relevan bagi para siswa.

Filosofi *konstruktivisme* adalah pendekatan dalam pembelajaran yang menekankan bahwa pengetahuan dibangun oleh individu berdasarkan

pengalaman dan interaksi dengan lingkungannya. Menurut Jean Piaget, *konstruktivisme* berakar pada teori perkembangan kognitif yang menyatakan bahwa anak-anak membangun pemahaman melalui proses asimilasi dan akomodasi. Proses ini memungkinkan mereka menghubungkan informasi baru dengan pengetahuan yang telah dimiliki sebelumnya, sehingga pembelajaran menjadi aktif dan bermakna. Piaget menekankan bahwa perkembangan kognitif terjadi secara bertahap melalui empat tahap, yaitu sensorimotor, pra operasional, operasional konkret, dan operasional formal.

Lev Vygotsky memperkaya filosofi *konstruktivisme* dengan konsep "zona perkembangan proksimal" (ZPD) dan peran interaksi sosial dalam pembelajaran. Ia berpendapat bahwa individu belajar lebih efektif ketika mereka dibantu oleh orang yang lebih kompeten, seperti guru atau teman sebaya, dalam apa yang disebut "*scaffolding*." *Konstruktivisme* sosial Vygotsky menekankan bahwa bahasa dan budaya memiliki peran sentral dalam membentuk pemahaman seseorang. Dengan demikian, pembelajaran yang efektif harus berbasis pada interaksi sosial dan kolaborasi dalam komunitas belajar.

Selain Piaget dan Vygotsky, *konstruktivisme* juga dikembangkan oleh Jerome Bruner yang menyoroti pentingnya penemuan dalam pembelajaran. Bruner mengusulkan teori "pembelajaran berbasis penemuan" (*discovery learning*), di mana peserta didik secara aktif mengeksplorasi dan menemukan konsep-konsep baru melalui pengalaman langsung. Ia juga memperkenalkan konsep representasi pengetahuan dalam tiga tahap: enaktif (berbasis tindakan), ikonik (berbasis gambar), dan simbolik (berbasis bahasa). *Konstruktivisme* Bruner menekankan bahwa pendidikan harus dirancang agar peserta didik dapat membangun pemahaman sendiri melalui eksplorasi dan bimbingan yang tepat.

Implementasi filosofi *konstruktivisme* memiliki korelasi yang sangat erat dan signifikan dengan imperatif pembelajaran di abad ke-21, sebuah era yang ditandai dengan perubahan yang serba cepat, kompleksitas permasalahan global, dan kebutuhan akan individu yang memiliki kemampuan berpikir kritis,

mampu berkolaborasi secara efektif, serta memiliki daya kreativitas yang tinggi. Dalam konteks ini, *konstruktivisme* bukan lagi sekadar teori pendidikan, melainkan sebuah kebutuhan mendasar untuk mempersiapkan generasi muda menghadapi tantangan dan peluang masa depan. Tuntutan ini secara langsung berimplikasi pada peran dan kompetensi yang diharapkan dari seorang guru. Pendidik abad ke-21 tidak lagi dapat terpaku pada metode pengajaran tradisional yang cenderung pasif dan berpusat pada guru. Sebaliknya, mereka dituntut untuk mengembangkan dan mengimplementasikan pendekatan pembelajaran yang secara aktif memberdayakan siswa dalam proses konstruksi pengetahuan mereka sendiri. Beberapa pendekatan yang sangat relevan dengan prinsip-prinsip *konstruktivisme* dan tuntutan abad ke-21 meliputi pembelajaran berbasis masalah (*problem-based learning*), di mana siswa dihadapkan pada permasalahan autentik yang menantang mereka untuk mencari solusi melalui investigasi dan kolaborasi; pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*), yang memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengeksplorasi topik secara mendalam dan menghasilkan produk nyata melalui proses yang terstruktur; serta pembelajaran kontekstual, yang menghubungkan materi pelajaran dengan pengalaman dan konteks kehidupan nyata siswa, sehingga meningkatkan relevansi dan pemahaman yang lebih mendalam. Melalui penerapan pendekatan-pendekatan ini, guru berperan sebagai fasilitator yang membimbing siswa dalam proses penemuan, mendorong mereka untuk mengajukan pertanyaan kritis, berkolaborasi dalam memecahkan masalah, dan mengembangkan solusi kreatif. Dengan demikian, *konstruktivisme* tidak hanya membantu siswa dalam membangun pemahaman konseptual yang kuat, tetapi juga membekali mereka dengan keterampilan abad ke-21 yang esensial untuk sukses di era informasi dan globalisasi ini (Ford, 2023; IJSR, 2023).

Temuan menarik dalam studi yang dilakukan oleh Yusuf & Haris (2022) memberikan penegasan empiris terhadap signifikansi filosofi *konstruktivisme* dalam mewujudkan pembelajaran yang memerdekakan siswa. Konsep "pembelajaran yang memerdekakan" di sini merujuk pada pengalaman belajar yang tidak hanya relevan dengan konteks kehidupan siswa, tetapi juga

memiliki makna yang mendalam bagi perkembangan pribadi dan intelektual mereka, serta terhubung secara otentik dengan dinamika dunia nyata di sekitar mereka. Pembelajaran yang berakar pada *konstruktivisme* memberdayakan siswa untuk mengambil kendali atas proses belajar mereka sendiri, mendorong rasa ingin tahu, dan memfasilitasi eksplorasi aktif terhadap konsep dan ide. Perspektif ini sejalan dengan semangat dan visi besar dari inisiatif “Merdeka Belajar” yang saat ini sedang gencar dipromosikan dalam lanskap sistem pendidikan Indonesia. Esensi dari “Merdeka Belajar” adalah untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih fleksibel, personal, dan responsif terhadap keberagaman kebutuhan dan potensi unik yang dimiliki oleh setiap siswa. Dalam konteks ini, peran guru bertransformasi menjadi lebih dari sekadar instruktur, melainkan sebagai seorang penggerak pembelajaran yang mampu memfasilitasi proses konstruksi pengetahuan siswa secara mandiri. Guru dituntut untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang karakteristik belajar siswa, minat, bakat, serta gaya belajar mereka yang beragam. Dengan pemahaman ini, guru dapat merancang pengalaman belajar yang lebih individual, memberikan pilihan dan keleluasaan kepada siswa dalam menentukan cara mereka belajar dan menunjukkan pemahaman mereka. Filosofi *konstruktivisme*, dengan penekanannya pada pembelajaran aktif, refleksi, kolaborasi, dan aplikasi pengetahuan dalam konteks nyata, menjadi landasan teoritis yang kuat untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip “Merdeka Belajar” secara efektif. Dengan demikian, integrasi antara *konstruktivisme* dan semangat “Merdeka Belajar” diharapkan dapat melahirkan generasi pembelajar yang mandiri, kritis, kreatif, dan adaptif, yang siap menghadapi tantangan dan berkontribusi secara positif bagi kemajuan bangsa (Yusuf & Haris, 2022).

Implementasi manajemen tenaga pendidik yang secara kokoh berlandaskan pada filosofi *konstruktivisme* diyakini memiliki potensi yang signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa secara holistik. Dalam paradigma ini, pemahaman mengenai "mutu" pendidikan mengalami perluasan makna yang substansial. Ia tidak lagi direduksi semata-mata pada capaian nilai

akademik yang tercermin dalam angka-angka di rapor, melainkan mencakup spektrum kompetensi yang jauh lebih luas dan mendalam. Mutu pendidikan yang sesungguhnya meliputi pengembangan kompetensi sosial yang memungkinkan siswa berinteraksi dan berkolaborasi secara efektif dengan orang lain, kematangan emosional yang memungkinkan mereka mengelola perasaan, membangun resiliensi, dan memiliki kesadaran diri, serta penguasaan berbagai keterampilan hidup yang esensial untuk menghadapi tantangan dan meraih kesuksesan di berbagai konteks kehidupan. Dalam konteks ini, peran guru menjadi semakin krusial dan multidimensional. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga memiliki tanggung jawab besar dalam menciptakan lingkungan belajar yang suportif secara emosional dan menstimulasi refleksi mendalam. Lingkungan belajar yang demikian adalah ruang aman di mana setiap siswa merasa dihargai, didorong untuk berpikir secara kritis tanpa rasa takut melakukan kesalahan, berani mengajukan pertanyaan yang mungkin tampak sederhana sekalipun, dan leluasa menyampaikan pendapat serta gagasan mereka tanpa adanya tekanan atau penghakiman. Ketika siswa merasa aman dan didukung secara psikologis, mereka akan lebih terbuka untuk terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, mengeksplorasi ide-ide baru, dan membangun pemahaman mereka sendiri melalui interaksi dan refleksi. Manajemen tenaga pendidik yang efektif dalam kerangka *konstruktivisme* akan berfokus pada pemberdayaan guru dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif ini, serta memberikan dukungan berkelanjutan agar mereka dapat terus mengembangkan praktik pembelajaran yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan unik setiap siswa (Munir et al., 2023). Dengan demikian, mutu pendidikan yang dihasilkan tidak hanya terbatas pada penguasaan materi akademik, tetapi juga mencetak individu yang utuh, berkarakter kuat, memiliki keterampilan sosial dan emosional yang matang, serta siap menghadapi kompleksitas kehidupan di abad ke-21.

Dalam konteks implementasi filosofi *konstruktivisme*, paradigma evaluasi terhadap kinerja guru mengalami pergeseran fundamental. Penilaian kinerja tidak lagi dapat dibatasi pada metrik kuantitatif semata, seperti seberapa banyak materi pelajaran yang telah disampaikan atau seberapa sering guru hadir di kelas. Sebaliknya, fokus evaluasi perlu diperluas untuk mencakup aspek-aspek kualitatif yang lebih mendalam dan relevan dengan prinsip-prinsip konstruktivistik. Aspek-aspek tersebut meliputi kualitas interaksi pembelajaran yang terjalin antara guru dan siswa, kemampuan guru dalam menciptakan dialog edukatif yang merangsang pemikiran kritis dan pertukaran ide, serta sejauh mana guru mampu membimbing dan memfasilitasi siswa untuk bertransformasi menjadi pembelajar yang mandiri dan memiliki inisiatif dalam mengembangkan pengetahuan mereka sendiri. Dengan kata lain, evaluasi kinerja guru dalam kerangka *konstruktivisme* harus mampu mengukur efektivitas guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang memberdayakan siswa untuk aktif membangun pemahaman, mengembangkan keterampilan berpikir tingkat tinggi, dan memiliki motivasi intrinsik untuk terus belajar sepanjang hayat. Oleh karena itu, kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan di tingkat satuan pendidikan memiliki tanggung jawab krusial untuk menyusun dan mengimplementasikan instrumen penilaian kinerja guru yang secara akurat mencerminkan semangat dan prinsip-prinsip *konstruktivisme*. Instrumen penilaian ini idealnya tidak hanya melibatkan observasi langsung terhadap praktik pembelajaran di kelas, tetapi juga mencakup analisis terhadap kualitas interaksi dan dialog yang terjadi, kemampuan guru dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan memajukan pemikiran siswa, serta bagaimana guru memfasilitasi pengembangan kemandirian belajar siswa. Selain itu, umpan balik dari siswa dan rekan sejawat juga dapat menjadi sumber informasi yang berharga dalam mengevaluasi kinerja guru dari perspektif konstruktivistik. Dengan menggunakan instrumen penilaian yang holistik dan komprehensif, kepala Sekolah dapat memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai efektivitas guru dalam mengimplementasikan pendekatan konstruktivistik dan

memberikan dukungan yang tepat untuk pengembangan profesional mereka lebih lanjut (IOSR Journals, 2015).

Lebih jauh lagi, filosofi *konstruktivisme* tidak hanya memberikan landasan bagi praktik pembelajaran di kelas, tetapi juga menawarkan arahan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan pendidikan yang lebih demokratis dan partisipatif. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, seorang kepala Sekolah yang mengadopsi perspektif konstruktivistik perlu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang secara aktif mendukung pengembangan otonomi profesional guru. Ini berarti memberikan keleluasaan dan kepercayaan kepada guru untuk menggunakan keahlian dan kreativitas mereka dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan unik siswa mereka. Kepala Sekolah tidak lagi berperan sebagai otoritas tunggal yang mendikte praktik pembelajaran, melainkan sebagai seorang pemimpin yang memfasilitasi pertumbuhan dan pemberdayaan guru. Dalam kerangka ini, supervisi akademik bertransformasi dari sekadar proses evaluasi yang bersifat *top-down* menjadi sebuah kesempatan untuk refleksi bersama dan dialog yang konstruktif antara pimpinan Sekolah dan guru. Supervisi yang bersifat reflektif mendorong guru untuk secara kritis menganalisis praktik pembelajaran mereka sendiri, mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, serta mengembangkan rencana aksi untuk perbaikan berkelanjutan. Sementara itu, supervisi yang dialogis menciptakan ruang aman bagi guru untuk berbagi pengalaman, tantangan, dan ide-ide inovatif mereka dengan kepala Sekolah, sehingga terjalin komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Melalui pendekatan supervisi yang demikian, terciptalah sebuah budaya belajar yang kolaboratif di lingkungan Sekolah, di mana pimpinan dan guru bekerja sama sebagai mitra dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala Sekolah berperan dalam menyediakan dukungan sumber daya, memberikan umpan balik yang membangun, dan memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman antar guru. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan yang berlandaskan *konstruktivisme* tidak hanya memberdayakan guru untuk menjadi

lebih inovatif dan efektif dalam mengelola pembelajaran, tetapi juga membangun komunitas Sekolah yang solid dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Yusuf & Haris, 2022).

Implementasi praktis dari pembinaan guru yang berkelanjutan dan berakar pada filosofi *konstruktivisme* meniscayakan keberadaan dan pemberdayaan komunitas belajar profesional (*professional learning community*) di lingkungan Sekolah. Komunitas ini menjadi wadah yang esensial bagi guru untuk melampaui batasan ruang kelas individual mereka dan terlibat dalam interaksi yang kaya dengan rekan sejawat. Dalam forum komunitas belajar profesional, guru didorong secara aktif untuk saling berbagi praktik terbaik yang telah mereka implementasikan dan terbukti efektif, mendiskusikan secara terbuka berbagai tantangan dan kendala yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran, serta secara kolaboratif mengembangkan pendekatan-pendekatan pengajaran yang lebih inovatif dan sesuai dengan karakteristik unik serta konteks belajar siswa mereka. Proses berbagi, diskusi, dan pengembangan bersama ini memungkinkan guru untuk memperluas wawasan pedagogis mereka, mendapatkan perspektif baru dari rekan sejawat, dan membangun pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana menerapkan prinsip-prinsip *konstruktivisme* dalam praktik sehari-hari. Oleh karena itu, manajemen tenaga pendidik memiliki peran yang sangat krusial dalam memfasilitasi pembentukan dan keberlangsungan forum-forum kolaboratif semacam ini. Kepala Sekolah dan jajaran manajemen lainnya perlu menciptakan ruang dan waktu yang memadai bagi guru untuk bertemu secara reguler, menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk kegiatan komunitas belajar, serta membangun budaya Sekolah yang mendukung kolaborasi, saling percaya, dan pembelajaran kolektif. Bentuk fasilitasi ini dapat berupa penyediaan jadwal pertemuan khusus, alokasi anggaran untuk kegiatan pengembangan profesional bersama, atau bahkan penugasan fasilitator yang kompeten untuk memandu diskusi dan kegiatan dalam komunitas belajar. Dengan adanya komunitas belajar profesional yang aktif dan terstruktur, diharapkan efektivitas pengajaran di Sekolah akan meningkat secara

signifikan, karena guru terus menerus belajar dan berkembang bersama, mengadopsi praktik-praktik terbaik, dan menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan siswa yang beragam (Munir et al., 2023).

Berdasarkan elaborasi berbagai aspek yang telah dipaparkan, dapat ditarik sebuah kesimpulan yang tegas bahwa filosofi *konstruktivisme* tidak lagi sekadar berstatus sebagai sebuah teori pendidikan yang abstrak, melainkan menjelma menjadi landasan filosofis yang krusial dan aplikatif dalam ranah manajemen tenaga pendidik yang memiliki orientasi utama pada peningkatan Mutu Lulusan MTs secara holistik. Perspektif ini menggeser fokus dari pandangan tradisional yang cenderung pasif dan berpusat pada guru menuju pendekatan yang lebih dinamis, aktif, dan berpusat pada kebutuhan serta potensi unik setiap peserta didik. Implikasi dari adopsi filosofi *konstruktivisme* dalam manajemen tenaga pendidik sangatlah luas, mencakup perubahan dalam praktik pembelajaran di kelas, pengembangan profesional guru yang berkelanjutan, evaluasi kinerja yang lebih komprehensif, serta gaya kepemimpinan pendidikan yang lebih demokratis dan partisipatif. Keselarasan antara prinsip-prinsip *konstruktivisme* dengan upaya peningkatan Mutu Lulusan MTs inilah yang menjadi benang merah dan sekaligus penegasan terhadap relevansi tujuan disertasi ini. Penelitian yang akan dilakukan bertujuan untuk mengkaji secara mendalam dan komprehensif bagaimana pengelolaan guru yang secara eksplisit didasarkan pada nilai-nilai konstruktivistik dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran yang terjadi di kelas serta capaian belajar siswa secara keseluruhan, khususnya dalam konteks Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Dengan demikian, disertasi ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga dan rekomendasi praktis bagi para pemangku kepentingan pendidikan, terutama dalam merancang dan mengimplementasikan strategi manajemen tenaga pendidik yang efektif dan berorientasi pada penciptaan lingkungan belajar yang memberdayakan siswa untuk membangun pengetahuan mereka sendiri,

mengembangkan keterampilan abad ke-21, dan mencapai potensi akademik serta non-akademik mereka secara optimal.

B. Landasan Sistem Nilai

Penelitian ini juga dilandasi enam sistem nilai yang dikemukakan oleh Sanusi. Dalam kerangka upaya yang berkelanjutan untuk membangun sebuah sistem pendidikan yang tidak hanya unggul dalam mutu akademik tetapi juga kokoh dalam pembentukan karakter, Sanusi (1991) mengemukakan enam sistem nilai fundamental yang dapat dijadikan sebagai pijakan filosofis dan normatif yang kuat. Keenam nilai tersebut adalah nilai religius yang menekankan pada dimensi spiritual dan keimanan, nilai etis yang berfokus pada prinsip-prinsip moral dan perilaku yang baik, nilai estetis yang mengapresiasi keindahan dan harmoni, nilai intelektual yang menjunjung tinggi pengembangan daya pikir dan pengetahuan, nilai praktis yang menekankan pada keterampilan aplikatif dan pemecahan masalah, serta nilai instrumental yang berkaitan dengan kemampuan menggunakan alat dan metode secara efektif. Keenam nilai ini oleh Sanusi dipandang sebagai sebuah kesatuan yang integral dan saling melengkapi, di mana masing-masing nilai memiliki peran penting dalam mengarahkan keseluruhan proses pendidikan. Tujuannya adalah agar pendidikan tidak hanya terpaku pada pengembangan aspek kognitif atau penguasaan materi pelajaran semata, melainkan juga secara komprehensif berorientasi pada pembentukan kepribadian yang luhur, pengembangan dimensi kemanusiaan yang utuh, serta penanaman nilai-nilai yang akan membekali siswa untuk menjadi individu yang beriman, berakhlak mulia, memiliki kepekaan terhadap keindahan, cerdas, terampil, dan mampu berkontribusi positif bagi masyarakat. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, keenam sistem nilai yang dikemukakan oleh Sanusi ini dapat menjadi landasan filosofis yang kokoh dalam merancang berbagai kebijakan yang berkaitan dengan guru, mulai dari proses rekrutmen, program pembinaan dan pengembangan profesional, hingga sistem evaluasi kinerja. Dengan menjadikan nilai-nilai religius, etis, estetis, intelektual, praktis, dan

instrumental sebagai panduan, diharapkan manajemen tenaga pendidik dapat menghasilkan guru-guru yang tidak hanya kompeten dalam bidang keilmuan dan pedagogik, tetapi juga memiliki integritas moral yang tinggi, mampu menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan menyenangkan, memiliki wawasan yang luas, terampil dalam memfasilitasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan siswa, serta mampu menggunakan berbagai metode dan teknologi pendidikan secara efektif. Dengan demikian, pengelolaan guru yang berlandaskan pada keenam nilai ini diharapkan dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan Mutu Lulusan MTs secara holistik, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta membentuk generasi muda yang berkarakter kuat dan siap menghadapi tantangan zaman.

Nilai religius menempati posisi yang sangat fundamental dan mendasar, terutama dalam konteks lembaga pendidikan yang memiliki pijakan kuat pada nilai-nilai keislaman. Nilai ini tidak hanya dipandang sebagai salah satu aspek dalam pendidikan, melainkan sebagai pondasi utama yang menjiwai seluruh proses pembelajaran dan interaksi di lingkungan Sekolah. Penekanan pada keimanan yang kokoh kepada Allah SWT, ketakwaan yang tercermin dalam kepatuhan terhadap ajaran agama, serta akhlak mulia yang mewarnai setiap perilaku dan interaksi menjadi esensi dari nilai religius ini. Dalam konteks pendidikan Islam, guru sebagai tenaga pendidik memiliki peran yang jauh melampaui sekadar mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswa. Mereka juga mengemban tanggung jawab yang besar sebagai teladan moral dan spiritual bagi para siswa. Sikap, perkataan, dan tindakan guru sehari-hari akan menjadi cerminan dan contoh yang akan diinternalisasi oleh para siswa dalam membentuk karakter mereka. Oleh karena itu, manajemen tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam seperti MTsN 5 Karawang memiliki kewajiban untuk memberikan perhatian yang sungguh-sungguh terhadap pembinaan karakter religius para guru. Upaya ini dapat diwujudkan melalui berbagai program dan kegiatan yang bertujuan untuk memperdalam pemahaman agama, meningkatkan kualitas ibadah, serta menanamkan nilai-nilai akhlak mulia dalam diri setiap pendidik. Dengan guru yang memiliki pondasi religius yang

kuat, diharapkan akan tercipta sebuah lingkungan belajar yang tidak hanya kondusif untuk pengembangan intelektual siswa, tetapi juga sarat dengan nuansa ketuhanan dan bernilai ibadah. Suasana Sekolah yang religius akan membentuk siswa yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki kepekaan spiritual, integritas moral, dan mampu mengamalkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, nilai religius menjadi pilar utama dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkarakter di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, mempersiapkan generasi muda yang saleh, cerdas, dan berakhlak mulia.

Berikut Ayat Al-Quran yang berkaitan dengan penelitian manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs:

1. QS. Al-Mujadilah [58]: 11

"Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat..."

Ayat ini menunjukkan bahwa ilmu memiliki kedudukan yang tinggi dalam Islam. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, ayat ini menjadi dasar pentingnya pembinaan guru agar memiliki ilmu dan keimanan yang kuat demi meningkatkan Mutu Lulusan MTs.

2. QS. Al-Baqarah [2]: 269

"Dia memberikan hikmah kepada siapa yang Dia kehendaki. Dan barangsiapa yang diberi hikmah, sesungguhnya dia telah diberi kebaikan yang banyak..."

Ayat ini menekankan bahwa kebijaksanaan dan ilmu adalah karunia yang sangat berharga. Guru sebagai pendidik harus senantiasa mencari ilmu dan hikmah agar dapat mendidik siswa secara optimal dan bijaksana.

3. QS. At-Tahrim [66]: 6

"Wahai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka..."

Ayat ini mengandung pesan tanggung jawab pendidikan, terutama bagi pendidik yang bertugas membimbing generasi muda. Ini dapat

dijadikan dasar tanggung jawab moral tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas akhlak dan spiritualitas siswa.

4. QS. An-Nahl [16]: 125

"Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik..."

Ayat ini mengajarkan metode pendidikan: menggunakan kebijaksanaan, keteladanan, dan pendekatan yang lembut. Hal ini sangat relevan dalam manajemen tenaga pendidik, di mana guru diarahkan untuk menjadi pembimbing yang bijak dan inspiratif.

Adapun Hadis Nabi SAW yang berkaitan dengan penelitian manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs sebagai berikut:

1. "Sebaik-baik kalian adalah orang yang belajar Al-Qur'an dan mengajarkannya." (HR. Bukhari)

Hadis ini menunjukkan kemuliaan profesi guru (tenaga pendidik) yang mengajarkan ilmu, khususnya ilmu agama. Ini menjadi dasar spiritual dalam menghargai peran guru sebagai elemen utama dalam mutu pendidikan.

2. "Sesungguhnya Allah dan para malaikat-Nya, serta seluruh makhluk di langit dan di bumi, bahkan semut di dalam lubangnya dan ikan di laut, mendoakan orang yang mengajarkan kebaikan kepada manusia." (HR. Tirmidzi)

Hadis ini memperkuat penghargaan Islam terhadap guru. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, hadis ini menjadi dasar pentingnya perhatian dan pembinaan terhadap guru agar mereka terus mengajarkan kebaikan dan ilmu secara ikhlas.

3. "Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, Allah akan mudahkan baginya jalan ke surga." (HR. Muslim)

Hadis ini memberi motivasi bagi siswa dan guru untuk terus menuntut ilmu. Dalam kerangka Mutu Lulusan MTs, ini menjadi pendorong bagi manajemen Sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pencarian ilmu secara serius dan istiqamah.

4. "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadis ini memberikan pesan tentang tanggung jawab manajerial, termasuk tanggung jawab kepala Sekolah dalam membina tenaga pendidik dan memastikan mutu pembelajaran berjalan baik.

Nilai etis memegang peranan krusial dalam membentuk pondasi moral yang kuat dalam setiap interaksi sosial dan profesional, termasuk dalam ranah manajemen tenaga pendidik. Dalam konteks ini, nilai etis tercermin secara konkret dalam upaya pembentukan budaya kerja di lingkungan Sekolah yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip moral universal seperti kejujuran yang tak tergoyahkan dalam setiap tindakan dan perkataan, tanggung jawab penuh atas tugas dan kewajiban yang diemban, keadilan dalam memperlakukan setiap individu tanpa diskriminasi, serta sikap saling menghormati dan menghargai perbedaan antar sesama. Seorang guru yang sungguh-sungguh menjunjung tinggi nilai-nilai etis akan mampu membangun hubungan edukatif yang positif dan konstruktif dengan para siswa, didasari oleh rasa saling percaya dan pengertian. Selain itu, nilai etis juga akan mewarnai interaksi guru dengan rekan sejawat, menciptakan atmosfer kolaborasi yang harmonis dan saling mendukung. Lebih jauh lagi, kepatuhan terhadap nilai-nilai etis oleh para pendidik akan berkontribusi secara signifikan terhadap terciptanya suasana pembelajaran yang aman secara fisik dan psikologis, serta kondusif bagi perkembangan intelektual dan emosional siswa. Ketika siswa menyaksikan dan merasakan langsung implementasi nilai-nilai etis dalam perilaku guru sehari-hari, mereka tidak hanya menerima pelajaran formal di kelas, tetapi juga mendapatkan pendidikan karakter yang berharga melalui keteladanan. Perilaku guru yang jujur, bertanggung jawab, adil, dan penuh hormat akan menjadi contoh konkret yang akan diinternalisasi dan diteladani oleh siswa dalam kehidupan mereka sehari-hari, baik di lingkungan Sekolah maupun di masyarakat luas. Dengan demikian, penerapan nilai etis dalam manajemen tenaga pendidik bukan hanya menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan

profesional bagi para guru, tetapi juga secara tidak langsung berkontribusi besar terhadap peningkatan Mutu Lulusan MTs secara holistik, tidak hanya dalam aspek kognitif, tetapi juga dalam pembentukan karakter dan moral yang kuat.

Nilai estetis dalam konteks pendidikan merujuk pada apresiasi terhadap keindahan, harmoni, dan daya tarik yang diwujudkan dalam keseluruhan proses pembelajaran. Dalam ranah manajemen tenaga pendidik, nilai ini mendorong para guru untuk melampaui metode pengajaran yang monoton dan konvensional, serta berinovasi dalam menciptakan pengalaman belajar yang tidak hanya informatif tetapi juga menyenangkan, kreatif, dan mampu menggugah imajinasi siswa. Seorang guru yang menghargai nilai estetis tidak akan terbatas pada transfer pengetahuan secara verbal semata, melainkan akan berupaya untuk menyajikan materi pelajaran melalui berbagai pendekatan artistik yang menarik, penggunaan visualisasi yang efektif, serta sentuhan emosional yang mampu membangkitkan minat dan keterlibatan siswa. Misalnya, guru dapat memanfaatkan seni dalam menjelaskan konsep yang abstrak, menggunakan media visual yang menarik untuk memperjelas informasi, atau menciptakan suasana belajar yang penuh kejutan dan rasa ingin tahu. Penerapan nilai estetis dalam pembelajaran akan menciptakan suasana belajar yang lebih hidup, dinamis, dan jauh dari kesan membosankan. Lingkungan belajar yang estetis, baik dari segi tampilan fisik kelas, materi pembelajaran yang disajikan secara menarik, maupun metode pengajaran yang kreatif, akan secara signifikan meningkatkan motivasi intrinsik siswa untuk belajar. Ketika siswa merasa nyaman, tertarik, dan terinspirasi oleh proses pembelajaran, mereka akan lebih antusias dalam mengikuti pelajaran, lebih mudah menyerap informasi, dan pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu hasil belajar mereka secara keseluruhan. Nilai estetis dalam manajemen tenaga pendidik, oleh karena itu, bukan hanya sekadar menciptakan suasana yang indah secara visual, tetapi juga merupakan strategi pedagogis yang efektif untuk mengoptimalkan pengalaman belajar siswa dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Nilai intelektual menempati posisi sentral dalam dunia pendidikan, dengan fokus utama pada pengembangan kemampuan berpikir logis yang sistematis, kemampuan berpikir kritis yang analitis dan evaluatif, serta kemampuan reflektif yang memungkinkan individu untuk merenungkan pengalaman belajar dan menginternalisasi pemahaman secara mendalam. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, pengakuan dan penekanan terhadap nilai intelektual ini menuntut adanya program pengembangan profesional yang berkelanjutan dan terstruktur bagi para guru. Program-program ini dapat berupa berbagai bentuk pelatihan yang relevan dengan perkembangan terkini dalam dunia pendidikan, lokakarya yang berfokus pada peningkatan keterampilan pedagogis dan penguasaan materi ajar, serta dukungan bagi guru yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi untuk memperdalam pengetahuan dan keahlian mereka. Seorang guru yang memiliki kemampuan intelektual yang tinggi akan memiliki pondasi yang lebih kuat untuk memahami kompleksitas dan dinamika pendidikan yang terus berkembang, mampu menyusun strategi pembelajaran yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan siswa serta tuntutan kurikulum, dan mampu merespons berbagai tantangan zaman dengan solusi yang kreatif, efektif, dan didasarkan pada prinsip-prinsip ilmu pengetahuan yang valid. Kemampuan intelektual guru yang mumpuni ini akan secara langsung berdampak positif pada kualitas pembelajaran di kelas. Guru akan mampu menyajikan materi pelajaran dengan lebih jelas dan mendalam, memfasilitasi diskusi yang merangsang pemikiran kritis siswa, mendorong siswa untuk mengajukan pertanyaan dan mencari jawaban secara mandiri, serta menciptakan suasana belajar yang menantang dan memotivasi. Pada akhirnya, kualitas pembelajaran yang meningkat ini akan berbanding lurus dengan capaian akademik siswa yang lebih baik, karena siswa mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam terhadap materi pelajaran, serta mengembangkan keterampilan berpikir tingkat tinggi yang esensial untuk kesuksesan di masa depan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan intelektual guru melalui berbagai program pengembangan profesional merupakan langkah strategis

dalam manajemen tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Nilai praktis dalam ranah pendidikan merujuk pada prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan seluruh tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dalam konteks manajemen tenaga pendidik, pengedepanan nilai praktis akan tercermin dalam upaya sistematis untuk memastikan bahwa setiap aspek pengelolaan guru, mulai dari pembagian tugas yang jelas dan proporsional, pemanfaatan waktu secara optimal dalam proses pembelajaran dan administrasi, hingga pelaksanaan pembelajaran itu sendiri, dilakukan dengan cara yang paling efektif dan terukur. Manajemen yang berorientasi pada nilai praktis akan mendorong guru untuk bekerja secara profesional, yang tidak hanya terbatas pada kegiatan mengajar di kelas, tetapi juga mencakup pelaksanaan evaluasi yang komprehensif terhadap proses dan hasil pembelajaran yang telah dilakukan, serta melakukan refleksi mendalam untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik mengajar mereka. Dengan demikian, guru didorong untuk menjadi praktisi yang reflektif, yang secara sadar menganalisis efektivitas strategi pembelajaran yang digunakan dan terus berupaya untuk menyempurnakannya berdasarkan data dan hasil evaluasi. Pendekatan yang mengutamakan nilai praktis ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas kinerja guru, karena setiap tindakan dan alokasi waktu didasarkan pada pertimbangan yang matang untuk mencapai hasil yang optimal. Lebih lanjut, kinerja guru yang lebih produktif dan berorientasi pada hasil akan memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap peningkatan Mutu Lulusan MTs. Pembelajaran yang efektif dan efisien akan memastikan bahwa waktu belajar siswa dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Evaluasi yang teratur dan refleksi yang mendalam dari guru akan memungkinkan adanya penyesuaian strategi pembelajaran yang lebih tepat sasaran, sehingga siswa mendapatkan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Pada akhirnya, manajemen tenaga pendidik yang mengintegrasikan nilai praktis akan menciptakan lingkungan

kerja yang profesional bagi guru dan menghasilkan dampak positif yang nyata terhadap kualitas pendidikan dan capaian belajar siswa.

Nilai instrumental dalam konteks pendidikan merujuk pada ketersediaan dan pemanfaatan segala jenis sarana dan prasarana yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang tercapainya tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam ranah manajemen tenaga pendidik, pengakuan terhadap pentingnya nilai instrumental ini terwujud dalam upaya penyediaan fasilitas pembelajaran yang memadai dan relevan dengan kebutuhan proses belajar-mengajar, pemanfaatan teknologi pendidikan yang mutakhir dan efektif untuk meningkatkan kualitas penyampaian materi, serta pengembangan sistem informasi yang handal dan mudah diakses untuk mendukung kelancaran administrasi dan komunikasi kerja guru. Ketersediaan alat bantu yang memadai memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Guru yang didukung dengan fasilitas pembelajaran yang lengkap, seperti ruang kelas yang nyaman dan dilengkapi dengan peralatan yang dibutuhkan, akses terhadap sumber belajar yang beragam, serta dukungan teknologi pendidikan seperti perangkat keras, perangkat lunak, dan koneksi internet yang stabil, akan merasa lebih terbantu dalam menyampaikan materi pelajaran secara interaktif dan menarik bagi siswa. Penggunaan teknologi pendidikan, misalnya, dapat memungkinkan guru untuk menyajikan materi dalam format yang lebih visual, audio-visual, atau bahkan interaktif, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan pemahaman siswa. Oleh karena itu, kepala Sekolah sebagai pemimpin dan manajer di tingkat satuan pendidikan memiliki tanggung jawab yang krusial untuk memastikan bahwa aspek instrumental ini terpenuhi dengan baik. Ini mencakup perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan yang efektif dari seluruh sarana dan prasarana pendidikan yang dibutuhkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan terpenuhinya aspek instrumental, proses belajar-mengajar diharapkan dapat berjalan lebih lancar, efektif, dan efisien, karena guru memiliki dukungan yang memadai untuk mengimplementasikan berbagai metode dan pendekatan pembelajaran yang

inovatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai juga dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan menyenangkan, yang pada akhirnya akan berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Keenam sistem nilai yang dikemukakan oleh Sanusi (1991), yaitu nilai religius, etis, estetis, intelektual, praktis, dan instrumental, bukanlah entitas yang berdiri sendiri dan terpisah satu sama lain. Sebaliknya, kekuatan dan efektivitasnya justru terletak pada bagaimana keenam nilai ini terintegrasi secara holistik dan sinergis dalam setiap aspek praktik manajerial di lingkungan Sekolah. Kepala madrasah, sebagai pemimpin pendidikan yang memiliki visi dan tanggung jawab untuk memajukan mutu lembaga, memegang peranan kunci dalam merajut keenam nilai ini menjadi sebuah kerangka kerja yang koheren. Hal ini menuntut kemampuan kepala madrasah untuk menyusun kebijakan-kebijakan Sekolah dan merancang sistem pembinaan guru yang secara eksplisit dan konsisten mencerminkan keenam sistem nilai tersebut. Misalnya, kebijakan terkait pengembangan profesional guru tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi akademik (nilai intelektual dan praktis), tetapi juga memperhatikan penguatan karakter religius dan etis, pengembangan kreativitas dan apresiasi terhadap keindahan (nilai estetis), serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai (nilai instrumental). Demikian pula, sistem pembinaan guru harus dirancang sedemikian rupa sehingga mampu mengakomodasi pengembangan seluruh dimensi nilai ini secara seimbang. Ketika pengelolaan tenaga pendidik didasarkan pada pondasi keenam nilai yang terintegrasi, maka akan tercipta sebuah budaya Sekolah yang sehat secara moral dan spiritual (nilai religius dan etis), produktif dalam menghasilkan pembelajaran yang berkualitas (nilai intelektual dan praktis), kaya akan inovasi dan kreativitas (nilai estetis), serta didukung oleh sumber daya yang memadai (nilai instrumental). Budaya Sekolah yang demikian tidak hanya berorientasi pada pencapaian mutu akademik semata, tetapi juga pada pembentukan karakter yang kuat dan pengembangan potensi kemanusiaan siswa secara utuh. Dengan demikian,

integrasi keenam nilai ini dalam manajemen tenaga pendidik merupakan prasyarat penting untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam prestasi, tetapi juga mampu melahirkan generasi yang beriman, berakhlak mulia, kreatif, cerdas, terampil, dan memiliki kepedulian sosial yang tinggi.

Dalam konteks implementasi di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, penerapan keenam sistem nilai yang dikemukakan oleh Sanusi (1991) menemukan relevansinya yang sangat kuat dan mendasar. Hal ini terutama disebabkan oleh karakteristik unik madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang secara inheren berupaya untuk mengintegrasikan nilai-nilai agama dan akademik secara seimbang dan harmonis. Di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, para guru tidak hanya diharapkan untuk menjadi pengajar yang kompeten dalam menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan bidang keahlian mereka, tetapi juga didorong untuk bertransformasi menjadi figur-figur yang inspiratif dan memberikan makna yang mendalam bagi kehidupan para siswa. Mereka diharapkan menjadi teladan dalam pengamalan nilai-nilai religius dan etis, mampu menciptakan suasana belajar yang estetik dan menggugah minat, menstimulasi perkembangan intelektual siswa melalui pembelajaran yang kritis dan reflektif, menerapkan metode pengajaran yang praktis dan efektif, serta memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan secara optimal (nilai instrumental). Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang memiliki peran sentral dalam menjadikan keenam nilai Sanusi ini sebagai kerangka kerja yang kokoh dan terinternalisasi dalam setiap aspek pengelolaan tenaga pendidik. Ini berarti bahwa dalam merancang program pembinaan guru, melaksanakan supervisi akademik, hingga melakukan evaluasi kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah perlu secara sadar dan konsisten mengacu pada nilai-nilai religius, etis, estetik, intelektual, praktis, dan instrumental. Dengan menjadikan keenam nilai ini sebagai landasan, diharapkan proses pembinaan akan mampu mengembangkan guru secara holistik, tidak hanya dalam kompetensi profesional tetapi juga dalam karakter dan kepribadian. Supervisi akan menjadi proses yang

konstruktif dan reflektif, yang tidak hanya menilai kinerja tetapi juga memberikan arahan dan dukungan berdasarkan keenam nilai tersebut. Sementara itu, evaluasi kinerja akan menjadi lebih komprehensif, tidak hanya mengukur aspek kognitif dan keterampilan mengajar, tetapi juga mempertimbangkan bagaimana guru menginternalisasi dan mengamalkan nilai-nilai agama, etika, keindahan, pemikiran kritis, efektivitas kerja, serta pemanfaatan sumber daya. Dengan demikian, penerapan sistem nilai Sanusi secara konsisten di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang diharapkan dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang bermutu, berkarakter, dan mampu melahirkan generasi yang tidak hanya cerdas secara akademis tetapi juga memiliki pondasi spiritual dan moral yang kuat, serta mampu berkontribusi positif bagi agama, bangsa, dan negara.

Mutu Lulusan MTs yang merupakan hasil dari implementasi sistem pendidikan yang berlandaskan pada keenam nilai Sanusi memiliki dimensi yang jauh lebih luas dan mendalam dibandingkan dengan sekadar pencapaian akademik yang diukur melalui angka-angka atau nilai ujian. Dalam perspektif ini, Mutu Lulusan MTs dipandang sebagai sebuah konstruksi holistik yang mencakup berbagai aspek esensial bagi perkembangan individu secara utuh. Aspek-aspek tersebut meliputi kekuatan karakter yang tercermin dalam integritas moral, kejujuran, tanggung jawab, dan nilai-nilai luhur lainnya; kemandirian yang memungkinkan siswa untuk belajar secara proaktif, mengambil inisiatif, dan menyelesaikan masalah secara efektif; spiritualitas yang mendalam, yang terwujud dalam keimanan yang kokoh, ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan pengamalan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari; serta penguasaan berbagai keterampilan hidup yang relevan dan dibutuhkan untuk beradaptasi dan berhasil dalam berbagai konteks sosial dan profesional di masa depan. Dengan demikian, siswa yang dihasilkan dari sistem pendidikan berbasis nilai Sanusi diharapkan menjadi pribadi yang utuh dan seimbang, memiliki kecerdasan intelektual yang memadai, karakter yang kuat, kemandirian dalam belajar dan bertindak, kedalaman spiritual yang membimbing, serta berbagai keterampilan hidup yang membekali mereka

untuk menghadapi kompleksitas tantangan masa depan dengan keyakinan dan kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga pendidik yang secara sadar dan konsisten mengintegrasikan keenam sistem nilai Sanusi ke dalam setiap aspek pengelolaan guru akan menjadi sebuah strategi yang sangat efektif dalam menciptakan pendidikan yang tidak hanya unggul dalam prestasi akademik, tetapi juga bermartabat dalam pembentukan karakter, dan berkelanjutan dalam mempersiapkan generasi masa depan yang berkualitas secara menyeluruh. Pendekatan ini tidak hanya fokus pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, cerdas, terampil, dan memiliki rasa cinta tanah air serta kepedulian sosial yang tinggi.

C. Landasan Teoritik dan Konsep

1. Manajemen Pendidikan

Teori yang digunakan dalam penelitian tentang Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs ini mencakup beberapa konsep manajemen. Salah satu kunci dalam usaha tersebut adalah manajemen yang baik. Manajemen berasal dari kata bahasa Inggris "*management*" yang merujuk pada aktivitas mengurus, mengemudikan, mengelola, melaksanakan, membina, atau memimpin. Ini mencakup berbagai proses dan fungsi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sebagai suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien dan efektif. Terry juga merumuskan prinsip-prinsip manajemen yang penting, seperti prinsip berorientasi pada tujuan, dimana manajer harus fokus pada pencapaian tujuan organisasi Ia berpendapat bahwa kemampuan manajerial dapat dikembangkan melalui pendidikan dan pengalaman, menekankan bahwa keberhasilan seorang manajer tidak hanya bergantung pada bakat

alami tetapi juga pada pemahaman prinsip-prinsip manajemen. Meskipun banyak teori manajemen telah berkembang sejak masa Terry, konsep-konsep yang dikemukakan tetap relevan dalam praktik manajemen modern. Teori ini memberikan kerangka kerja dasar bagi banyak pendekatan manajerial saat ini, menjadikannya sebagai salah satu pondasi penting dalam studi manajemen.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa (2022), manajemen pendidikan mencakup seluruh kegiatan yang berorientasi pada pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, serta proses pembelajaran itu sendiri. Dalam konteks lembaga pendidikan formal seperti madrasah, manajemen pendidikan menjadi kunci utama dalam menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Manajemen pendidikan tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga melibatkan proses kepemimpinan yang visioner, pengambilan keputusan strategis, dan pemantauan berkelanjutan terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan. Robbins dan Coulter (2020) menekankan bahwa manajemen yang efektif memerlukan perencanaan strategis yang disesuaikan dengan kebutuhan institusi dan dinamika lingkungan eksternal.

Konsep fungsi manajemen George R. Terry tetap menjadi landasan penting dalam praktik manajemen modern. Dengan memberikan struktur yang jelas dan fokus pada tujuan, serta mendukung adaptasi terhadap perubahan dan pengembangan keterampilan manajerial, teori ini terus relevan dan digunakan oleh banyak organisasi di seluruh dunia.

Langkah berikutnya adalah pengorganisasian, yang melibatkan pengaturan sumber daya dan tugas-tugas agar dapat menjalankan rencana yang telah ditetapkan. Setelah itu, penggerakan atau pengaktifan sumber daya dan tim untuk melaksanakan rencana menjadi kunci kesuksesan. Pengendalian merupakan langkah akhir dalam proses manajemen, di mana

hasil dari implementasi dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan. Jika ada deviasi dari rencana, tindakan korektif harus diambil untuk memastikan tujuan tercapai.

Manajemen bukan hanya tentang memanfaatkan sumber daya, tetapi juga melibatkan integrasi fungsi-fungsi yang berbeda, termasuk manusia, biaya, fasilitas, teknologi, dan informasi. Sumber daya ini digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Handoko, 2011). Pentingnya manajemen dalam meningkatkan pola hidup sehat reproduksi tidak bisa diabaikan. Dengan pendekatan yang tepat, manajemen dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan siswa.

Mengimplementasikan program-program pendidikan kesehatan reproduksi memerlukan rencana yang matang dan strategi yang jelas. Hal ini akan memastikan bahwa semua sumber daya, baik manusia maupun non-manusia, digunakan dengan optimal. Penelitian menunjukkan bahwa pendidikan kesehatan reproduksi yang dikelola dengan baik dapat memberikan dampak positif terhadap pengetahuan dan sikap siswa tentang kesehatan reproduksi (Wulandari et al., 2020).

Program-program ini harus diintegrasikan ke dalam kurikulum Sekolah dan disampaikan dengan cara yang menarik bagi siswa. Dengan demikian, siswa akan lebih terbuka untuk menerima informasi yang diberikan. Selain itu, pelatihan bagi guru juga penting dalam implementasi manajemen pendidikan kesehatan reproduksi. Guru perlu memahami cara menyampaikan materi dengan efektif dan sensitif terhadap kebutuhan siswa.

Manajemen memiliki peran penting dalam mengelola sebuah organisasi yang terdiri dari individu-individu dengan tujuan bersama untuk mencapai cita-cita yang telah disepakati. Menurut Robbins dan Coulter dalam Handoko (2002:28), manajemen didefinisikan sebagai proses mengkoordinasi aktivitas-aktivitas pekerjaan agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain. Proses ini melibatkan berbagai fungsi manajerial, termasuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, yang berperan dalam menjalankan aktivitas organisasi

dengan baik. Dengan kata lain, manajemen bertujuan untuk menyatukan berbagai fungsi agar dapat beroperasi secara harmonis menuju pencapaian tujuan organisasi.

Efisiensi dan efektivitas menjadi dua aspek penting dalam manajemen. Efisiensi mengacu pada kemampuan untuk mendapatkan *output* maksimal dengan input minimal, sehingga organisasi dapat menyelesaikan aktivitas dengan cara yang benar dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Sebaliknya, efektivitas berfokus pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Divleli (2015) menekankan bahwa manajer yang baik adalah mereka yang dapat mengoptimalkan kedua aspek ini. Dengan kata lain, manajer harus mampu menggunakan sumber daya baik uang, waktu, material, maupun tenaga kerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan kajian terbaru tentang manajemen, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan koordinasi antara individu, pekerjaan, dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, peran manajemen pendidikan sangat krusial untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Evers dan Lakomski (2020), manajemen pendidikan tidak hanya berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia dan material, tetapi juga melibatkan kolaborasi dan inovasi dalam menghadapi tantangan pendidikan. Mereka menyatakan bahwa "manajemen pendidikan adalah upaya untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan, sambil mempertimbangkan dinamika dan kompleksitas lingkungan belajar."

Definisi ini menekankan pentingnya manajemen pendidikan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal, sehingga dapat menghasilkan dampak positif bagi proses pembelajaran. Dalam konteks ini, manajemen pendidikan juga berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, di mana semua pemangku kepentingan termasuk guru, siswa, dan orang tua dapat berkontribusi secara aktif untuk mencapai

tujuan bersama (Bush & Glover, 2016). Oleh karena itu, pendekatan manajemen yang baik dalam pendidikan tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada efektivitas dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Esensial dari manajemen pendidikan dapat dirangkum dalam beberapa poin penting. Pertama, manajemen pendidikan diartikan sebagai suatu kegiatan yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Kedua, manajemen pendidikan memanfaatkan berbagai sumber daya, baik sumber daya manusia maupun material, untuk mendukung proses belajar mengajar. Ketiga, manajemen pendidikan bertujuan untuk mencapai hasil yang optimal, baik dalam hal pencapaian akademik siswa maupun dalam pengembangan lingkungan Sekolah yang kondusif. Menurut Dimmock dan Walker (2020), manajemen pendidikan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan agar tetap relevan dan efektif.

Fungsi-fungsi manajemen dalam konteks pendidikan memainkan peranan yang sangat vital dalam mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Menurut Bush dan Glover (2014), terdapat beberapa fungsi kunci yang perlu diperhatikan dalam manajemen pendidikan, yaitu: (1) perencanaan strategis; (2) pengorganisasian sumber daya; (3) kepemimpinan yang inspiratif; (4) pengendalian proses; dan (5) pengembangan profesional bagi staf. Fungsi-fungsi ini tidak hanya membantu dalam merencanakan dan mengatur kegiatan pendidikan, tetapi juga memastikan bahwa semua stakeholder terlibat dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan menerapkan fungsi-fungsi ini secara efektif, manajemen pendidikan dapat beradaptasi dengan dinamika yang terjadi dalam lingkungan pendidikan yang terus berubah. Menurut Hallinger dan Heck (2019), penerapan manajemen yang baik akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan hasil belajar siswa. Oleh karena itu, para pemimpin pendidikan perlu mengembangkan keterampilan dalam fungsi-fungsi manajemen ini agar dapat mengelola

perubahan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi seluruh komunitas Sekolah.

Menurut Mintzberg (2013), fungsi manajemen yang efektif mencakup berbagai peran penting, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, pengendalian, dan komunikasi. Lima fungsi ini berkontribusi untuk menciptakan kerangka kerja yang efektif dalam manajemen pendidikan, membantu para pemimpin Sekolah dalam menjalankan tugas mereka secara optimal. Pemahaman yang mendalam tentang fungsi-fungsi ini memungkinkan manajer pendidikan untuk menerapkan strategi yang tepat dalam pengelolaan Sekolah, memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, penerapan teori manajemen yang diusulkan oleh Northouse (2021) juga menekankan pentingnya fungsi-fungsi manajemen dalam konteks pendidikan, seperti perencanaan strategis dan pengembangan tim. Hal ini sejalan dengan pemikiran Terry mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang memberikan kerangka kerja yang relevan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu, manajemen pendidikan memegang peran kunci dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dan dalam memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan dengan baik.

a. Perencanaan

Perencanaan (*planning*) merupakan hal yang sangat utama dan pertama dari fungsi manajemen, karena sangat menentukan nasib suatu organisasi ke depan, tatkala perencanaan itu salah, tidak matang, tidak realistis, maka sasaran dan tujuan tidak akan bias dicapai.

Perencanaan menurut Terry adalah proses pemilihan fakta dan penghubungan fakta-fakta untuk membuat dan menggunakan perkiraan atau asumsi mengenai masa depan. Tujuan dari perencanaan adalah untuk menggambarkan dan merumuskan kegiatan yang diperlukan

untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ini mencakup langkah-langkah sistematis dalam mempersiapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan dianggap sebagai langkah awal yang krusial dalam manajemen. Tanpa perencanaan yang baik, fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian dan pengawasan

dapat terganggu. Terry menekankan bahwa perencanaan harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti sumber daya manusia, waktu, dana, dan sarana prasarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi

Perencanaan merupakan langkah krusial dalam manajemen yang berkaitan dengan penetapan tujuan dan pengembangan strategi untuk mencapainya. Menurut Niven (2020), perencanaan dapat didefinisikan sebagai proses yang melibatkan penetapan tujuan yang jelas, analisis situasi, serta pengembangan tindakan strategis yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam konteks ini, Niven menekankan bahwa perencanaan yang efektif harus mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan.

Sementara itu, Stoner et al. (2018) juga menjelaskan bahwa perencanaan mencakup pemilihan tujuan organisasi serta penentuan kebijakan, strategi, proyek, program, dan prosedur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Fungsi perencanaan ini sangat penting karena keputusan yang diambil dalam tahap ini akan membentuk arah dan langkah organisasi di masa depan. Oleh karena itu, keterlibatan dalam pengambilan keputusan yang cermat dan berbasis data menjadi sangat diperlukan untuk memastikan bahwa strategi yang dirumuskan dapat diimplementasikan secara efektif.

Dari analisis yang ada, dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan suatu harapan masa depan yang esensial bagi organisasi dan membutuhkan komitmen serta keterlibatan seluruh anggota. Menurut

Mintzberg et al. (2021), perencanaan bukan hanya sekadar penyusunan strategi, tetapi juga memerlukan prinsip yang kuat serta budaya organisasi yang mendukung agar setiap individu merasa terlibat dalam proses perencanaan. Keterlibatan ini sangat penting untuk memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga implementasi dapat dilakukan dengan efisiensi dan efektivitas yang maksimal.

Adapun manfaat perencanaan dalam konteks organisasi dijelaskan oleh Bui et al. (2022), yang menyatakan bahwa perencanaan yang baik dapat membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dinamis, mengidentifikasi dan merumuskan masalah utama, serta memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai tujuan organisasi. Selain itu, perencanaan yang jelas memungkinkan penempatan tanggung jawab yang tepat, memfasilitasi koordinasi antar bagian organisasi, serta menetapkan tujuan yang lebih spesifik dan mudah dipahami. Hal ini juga berkontribusi dalam mengurangi ketidakpastian serta menghemat waktu, usaha, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pengorganisaasian

Pengorganisasian merupakan proses penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup penempatan orang-orang dalam posisi yang tepat dan penyediaan sumber daya fisik yang diperlukan untuk mendukung pekerjaan. Langkah-langkah dalam Pengorganisasian (1) Identifikasi Kegiatan: Menentukan kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Pengelompokan Kegiatan: Mengelompokkan kegiatan serupa agar lebih efisien. (2) Penempatan Sumber Daya: Menempatkan pegawai dan sumber daya fisik sesuai kebutuhan kegiatan. (3) Penunjukan Wewenang: Menentukan hubungan wewenang antara individu dalam organisasi untuk memastikan pelaksanaan tugas secara efektif.

Pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan struktur yang memungkinkan kerja sama yang efektif di antara anggota tim. Hal ini membantu dalam meningkatkan efisiensi operasional, memastikan bahwa setiap individu memahami tanggung jawab mereka, memfasilitasi komunikasi dan koordinasi antar departemen. Pengorganisasian menurut G.R. Terry merupakan komponen penting dalam manajemen yang berfungsi untuk menyusun dan mengelola sumber daya demi mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip pengorganisasian ini, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan terkoordinasi dengan baik

Pengorganisasian, sebagaimana diungkapkan oleh Alkhafaji (2003), merupakan tindakan merencanakan dan menerapkan struktur organisasi. Proses ini melibatkan pengaturan orang dan sumber daya fisik untuk melaksanakan rencana dan mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks yang lebih baru, Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa pengorganisasian tidak hanya melibatkan penataan fisik dan sumber daya manusia, tetapi juga menciptakan lingkungan yang memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi. Mereka menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan "proses mendefinisikan dan membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas spesifik serta mengkoordinasikan semua aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif" (Robbins & Judge, 2019).

Dari kedua pendapat ini, jelas bahwa pengorganisasian bertujuan untuk memberdayakan seluruh sumber daya yang ada agar dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Aspek penting dalam pengorganisasian adalah memastikan bahwa setiap kegiatan memiliki kejelasan mengenai siapa yang bertanggung jawab, kapan kegiatan tersebut dilaksanakan, dan apa target yang ingin dicapai. Hal ini mendukung koordinasi dan tanggung jawab dalam setiap tahap pelaksanaan.

Terkait dengan pengorganisasian, salah satu pemikiran yang relevan adalah dari Niven (2016), yang mengemukakan beberapa prinsip penting dalam membangun organisasi yang efektif. Ia menekankan bahwa: (a) organisasi harus bersifat profesional, di mana pembagian satuan kerja harus sesuai dengan tujuan dan kebutuhan organisasi; (b) pengelompokan satuan kerja harus mencerminkan pembagian kerja yang jelas agar dapat meningkatkan efisiensi; (c) perlu adanya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang terstruktur untuk memperjelas peran setiap anggota; (d) organisasi harus mempertimbangkan rentangan kendali, yaitu jumlah bawahannya yang dapat dikelola oleh seorang pemimpin; (e) harus ada kesatuan perintah agar setiap anggota mendapatkan arahan yang jelas dari atasan; dan (f) organisasi harus fleksibel dan seimbang untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di eksternal (Niven, 2016).

Prinsip-prinsip ini mencerminkan pentingnya struktur dan tata kelola yang baik dalam pengorganisasian untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini, organisasi dapat meningkatkan efektivitas operasional dan memastikan bahwa semua anggota dapat berkontribusi dengan baik dalam mencapai tujuan bersama.

Peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat krusial untuk mencapai keberhasilan. Seorang pemimpin tidak hanya bertanggung jawab untuk memotivasi anggota, tetapi juga untuk memastikan pembagian tugas yang proporsional, perincian tugas yang jelas dan rasional, serta koordinasi dan komunikasi yang efektif antar anggota. Menurut Northouse (2021), seorang pemimpin yang efektif harus menciptakan lingkungan yang transparan dan akuntabel, sehingga seluruh anggota organisasi dapat memahami alur komunikasi dan tugas pokok serta fungsinya dengan jelas. Dalam konteks ini, penting untuk memiliki struktur organisasi yang jelas agar semua orang dapat memahami dan mengikuti proses yang ada.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan atau *actuating* merupakan salah satu dari empat fungsi dasar manajemen, yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Fungsi ini berfokus pada penggerakan individu dan kelompok untuk melaksanakan rencana yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Pelaksanaan sangat penting karena tanpa implementasi, rencana dan organisasi tidak akan menghasilkan *output* yang diharapkan. Proses ini melibatkan pengaturan sumber daya manusia dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Terry, keberhasilan manajemen dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kemampuan untuk mendapatkan orang yang kompeten, memberikan arahan yang jelas, dan memberikan otoritas serta motivasi kepada bawahan.

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling kritis dalam seluruh rangkaian proses manajemen. Menurut Taneja et al. (2021), dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian, manajer sering kali berfokus pada aspek-aspek yang lebih abstrak, sedangkan fungsi pelaksanaan berorientasi pada tindakan nyata yang melibatkan interaksi langsung dengan anggota organisasi. Pelaksanaan (*actuating*) adalah wujud nyata dari perencanaan, dan keberhasilan tujuan organisasi sangat bergantung pada bagaimana proses pelaksanaan dijalankan.

Lebih lanjut, Yukl (2018) menyatakan bahwa *actuating* melibatkan upaya untuk menggerakkan anggota kelompok agar termotivasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kepentingan individu mereka. Konsep ini sejalan dengan pandangan dari Jones dan George (2021), yang menekankan bahwa pemimpin harus mampu meyakinkan dan menggerakkan anggota tim untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, peran

seorang pemimpin sangat vital dalam proses pelaksanaan, yang mencakup pengarahan dan motivasi agar setiap anggota dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka meliputi keyakinan pada kemampuan diri, manfaat dari pekerjaan, serta kondisi pribadi dan hubungan sosial yang harmonis dalam organisasi (Jones & George, 2021).

d. Evaluasi

Proses penting yang bertujuan untuk menilai dan meningkatkan efektivitas suatu organisasi, terutama dalam konteks pendidikan tinggi. Evaluasi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dan pengendalian mutu, serta berfungsi sebagai alat untuk memberikan umpan balik yang konstruktif. Evaluasi secara etimologis berasal dari kata "*evaluation*," yang berarti penilaian atau pengukuran nilai. Dalam konteks manajemen, evaluasi bertujuan untuk (1) Menilai pencapaian tujuan. (2) Menentukan apakah tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai. (3) Memberikan umpan balik. (4) Mengumpulkan informasi mengenai kinerja dan efektivitas program atau strategi yang diterapkan. (5) Membuat keputusan strategis: Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki dan mengembangkan kebijakan atau program yang ada. Pengawasan (*controlling*) adalah fungsi manajemen yang sangat krusial dalam organisasi, dan tidak dapat dipisahkan dari fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Menurut Mardiasmo (2018), pengawasan merupakan proses yang memastikan bahwa kegiatan operasional sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Mardiasmo menjelaskan bahwa tanpa pengawasan yang efektif, upaya perencanaan dan pengorganisasian tidak akan menghasilkan hasil yang diinginkan, karena tidak ada mekanisme untuk mengevaluasi dan memperbaiki tindakan yang diambil.

Lebih lanjut, Garrison et al. (2021) menyatakan bahwa pengendalian berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi dan mengurangi penyimpangan yang mungkin terjadi dalam suatu organisasi, termasuk kecurangan, kebocoran, dan pemborosan. Mereka juga menekankan bahwa pengawasan mencakup beberapa elemen penting yang perlu diperhatikan, seperti: (1) struktur organisasi yang jelas; (2) kebijakan pelaksanaan yang terdefinisi; (3) rencana kerja yang terukur; (4) prosedur kerja yang sistematis; (5) pencatatan dan pelaporan yang akurat; (6) pembinaan personal yang efektif; dan (7) unit pengawasan internal yang fungsional (Garrison et al., 2021). Dengan demikian, pengawasan yang efektif dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan meningkatkan efisiensi operasional.

Atas dasar pemikiran para pakar di atas, penulis berpendapat bahwa pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan, dimana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Pengawasan (*controlling*) harus dilakukan secara objektif dan memerlukan persiapan instrumen yang relevan serta proses tahapan pengawasan yang sistematis. Tanpa persiapan yang baik, pengawasan dapat mengakibatkan kesalahan dalam tindakan koreksi yang diperlukan. Menurut Siti Aisyah (2020), tahapan pengawasan terdiri dari beberapa langkah penting, yaitu: (1) penetapan standar yang jelas; (2) pengukuran pelaksanaan kegiatan yang dilakukan; (3) evaluasi pelaksanaan kegiatan nyata; (4) perbandingan antara pelaksanaan kegiatan dan standar yang telah ditetapkan; dan (5) pengambilan tindakan korektif jika ditemukan penyimpangan. Proses ini sangat krusial untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.

Lebih lanjut, Rachmawati (2022) menekankan bahwa fungsi-fungsi manajemen, termasuk pengawasan, saling berinteraksi dan saling terkait satu sama lain, sehingga membentuk apa yang disebut sebagai proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen dapat dipahami sebagai interaksi dinamis antara berbagai fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam organisasi.

e. Teori Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan sebuah proses sistematis yang fundamental dalam dunia pendidikan, mencakup serangkaian aktivitas krusial mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga evaluasi seluruh sumber daya pendidikan. Tujuannya tak lain adalah untuk mencapai target pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, perencanaan berarti menetapkan tujuan dan strategi; pengorganisasian melibatkan penataan sumber daya seperti kurikulum, fasilitas, dan tenaga pengajar; pengarahan adalah tentang memimpin dan memotivasi semua pihak yang terlibat; sementara evaluasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana tujuan telah tercapai dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Tanpa manajemen yang solid, institusi pendidikan akan kesulitan dalam memaksimalkan potensi sumber dayanya dan mungkin tidak dapat memberikan kualitas pendidikan yang optimal kepada peserta didik.

Pandangan ini diperkuat oleh pakar manajemen pendidikan, Bush (2020), yang dalam jurnal *Educational Management, Administration & Leadership* mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai upaya mengarahkan institusi pendidikan melalui proses pengambilan keputusan strategis. Definisi ini menyoroti dimensi kepemimpinan dan strategi dalam manajemen, yang mana setiap keputusan yang diambil harus memiliki dampak positif yang terukur pada pembelajaran dan hasil pendidikan. Ini berarti manajemen

pendidikan bukan hanya tentang administrasi rutin, melainkan juga tentang visi jangka panjang dan kemampuan untuk mengadaptasi diri terhadap perubahan serta tantangan, demi menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan inovatif. Keputusan strategis ini meliputi alokasi anggaran, pengembangan kurikulum, hingga peningkatan kapasitas guru, semuanya diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan relevan.

Lebih lanjut, konsep manajemen dalam konteks pendidikan dapat diperkaya dengan perspektif Robbins & Coulter (2021) dalam buku *Management* edisi ke-15, yang mendefinisikan manajemen sebagai proses mengoordinasikan pekerjaan agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Ketika diterapkan dalam ranah pendidikan, konsep ini memiliki implikasi yang luas, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia, materi, dan lingkungan belajar. Ini berarti bahwa efektivitas manajemen pendidikan sangat bergantung pada kemampuan untuk menyelaraskan upaya kolektif dari guru, staf administrasi, orang tua, dan siswa itu sendiri. Mengelola sumber daya manusia berarti mengembangkan potensi guru dan staf; mengelola materi melibatkan optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana; sedangkan mengelola lingkungan belajar berfokus pada menciptakan atmosfer yang mendukung proses belajar-mengajar, memastikan bahwa semua elemen ini beroperasi secara harmonis untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

f. Teori Manajemen Pembelajaran

Manajemen pembelajaran merupakan bagian integral dari manajemen pendidikan yang berfokus pada pengelolaan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Endang Komara (2020), manajemen pembelajaran adalah suatu upaya terencana dalam merancang, melaksanakan, mengontrol,

dan mengevaluasi seluruh kegiatan pembelajaran guna membentuk lulusan yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga unggul dalam aspek karakter dan spiritualitas. Dalam konteks madrasah, manajemen pembelajaran memiliki dimensi yang khas karena harus mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam proses dan isi pembelajaran.

Dalam tahap perencanaan, guru dituntut untuk menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang sistematis, kontekstual, dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Syaiful Sagala (2010) menyatakan bahwa perencanaan pembelajaran melibatkan penetapan tujuan, pemilihan materi, strategi, metode, media, dan penilaian yang tepat. Perencanaan ini menjadi dasar bagi guru dalam mengelola proses belajar yang adaptif dan berorientasi pada pencapaian kompetensi siswa. Khusus di lingkungan MTs, perencanaan pembelajaran juga harus mempertimbangkan integrasi antara kurikulum umum dan kurikulum keagamaan.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan tahap di mana guru sebagai manajer kelas harus mampu menciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, dan menyenangkan. Mulyasa (2009) menjelaskan bahwa guru perlu mengelola kelas dengan baik, membangun interaksi yang komunikatif, serta menerapkan pendekatan pembelajaran aktif yang mendorong partisipasi siswa. Guru juga harus mampu memanfaatkan teknologi, sumber belajar, dan lingkungan madrasah untuk mendukung proses pembelajaran. Dalam praktiknya, manajemen pembelajaran di madrasah harus mendorong terwujudnya pembelajaran holistik—yang tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga menanamkan nilai moral dan akhlak.

Tahap evaluasi merupakan komponen penting dalam manajemen pembelajaran. Evaluasi dilakukan tidak hanya untuk mengukur hasil belajar kognitif siswa, tetapi juga aspek afektif (sikap) dan psikomotorik (keterampilan). Endang Komara (2020) menekankan

bahwa evaluasi pembelajaran harus digunakan sebagai dasar untuk melakukan refleksi terhadap efektivitas strategi pembelajaran yang telah diterapkan. Dengan demikian, hasil evaluasi menjadi alat kontrol dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perbaikan pembelajaran. Manajemen pembelajaran yang terstruktur dan berkelanjutan akan menjadi kunci dalam menghasilkan lulusan madrasah yang bermutu dan sesuai dengan tuntutan zaman.

2. Tenaga Pendidikan

Dalam lanskap sistem pendidikan yang dinamis, tenaga pendidik memegang posisi sentral sebagai pilar utama yang mengemban tanggung jawab krusial dalam mentransformasikan khazanah pengetahuan, beragam keterampilan, serta nilai-nilai luhur kepada para peserta didik. Lebih dari sekadar penyampai materi pelajaran, keberadaan tenaga pendidik menjadi motor penggerak yang membentuk generasi penerus bangsa. Mengacu pada landasan hukum yang kuat, yaitu Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, definisi tenaga pendidik diperjelas sebagai seorang pendidik profesional yang mengemban tugas utama yang multifaceted. Tugas tersebut mencakup spektrum yang luas, mulai dari mendidik dengan penuh dedikasi, mentransfer ilmu pengetahuan melalui pengajaran yang efektif, memberikan bimbingan yang personal dan konstruktif, mengarahkan potensi peserta didik menuju perkembangan yang optimal, melatih berbagai kompetensi yang relevan dengan tantangan zaman, melakukan penilaian yang objektif dan komprehensif terhadap kemajuan belajar, hingga mengevaluasi efektivitas proses pembelajaran secara keseluruhan. Ruang lingkup tanggung jawab ini mencakup berbagai jenjang pendidikan formal, mulai dari pendidikan anak usia dini yang menjadi pondasi penting, pendidikan dasar yang membekali dengan literasi dan numerasi esensial, hingga pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk jenjang pendidikan tinggi maupun dunia kerja. Dengan demikian, tenaga pendidik bukan hanya sekadar

pengajar, melainkan juga fasilitator pembelajaran, mentor, dan agen perubahan yang memiliki dampak signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia suatu bangsa.

Lebih jauh lagi, berbagai perspektif dari para ahli semakin memperkaya pemahaman kita mengenai peran multidimensional tenaga pendidik. Menurut Purwanto (2022), seorang tenaga pendidik tidak lagi dapat dipandang semata-mata sebagai individu yang bertugas menyampaikan materi pelajaran secara satu arah. Sebaliknya, mereka memegang peran yang jauh lebih kompleks dan dinamis, menjelma menjadi seorang fasilitator yang mahir dalam memandu peserta didik melalui labirin pengetahuan, seorang motivator ulung yang mampu membangkitkan semangat belajar dan rasa ingin tahu yang mendalam, serta seorang pembimbing yang bijaksana dalam mengarahkan perkembangan akademik, sosial, dan emosional setiap individu. Dengan demikian, interaksi antara tenaga pendidik dan peserta didik menjadi sebuah proses kolaboratif yang memberdayakan. Sementara itu, pandangan dari kancah internasional, sebagaimana dikemukakan oleh Darling-Hammond (2021), memberikan penekanan yang kuat pada peran krusial tenaga pendidik sebagai arsitek utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya efektif, tetapi juga bermakna secara personal bagi setiap siswa. Dalam paradigma *student-centered learning*, tenaga pendidik dituntut untuk mampu merancang pengalaman belajar yang relevan dengan kebutuhan, minat, dan gaya belajar yang beragam dari peserta didik, menjadikan mereka sebagai subjek aktif dalam proses pendidikan, bukan sekadar objek pasif yang menerima transfer informasi. Dengan demikian, kualitas dan kompetensi tenaga pendidik secara langsung berkorelasi dengan terciptanya ekosistem pendidikan yang kondusif bagi pertumbuhan holistik para siswa.

Profesionalisme menjadi pondasi esensial dalam menjalankan peran strategis tenaga pendidik. Oleh karena itu, peraturan perundang-undangan secara tegas mengamanatkan bahwa setiap tenaga pendidik yang

menyandang predikat profesional wajib memenuhi standar kualifikasi akademik minimal yang telah ditetapkan. Persyaratan ini bertujuan untuk memastikan bahwa para pendidik memiliki landasan ilmu pengetahuan dan pemahaman teoritis yang kuat dalam bidang yang mereka ajarkan. Lebih dari sekadar kualifikasi formal, profesionalisme tenaga pendidik juga diukur melalui serangkaian kompetensi yang telah dirumuskan secara komprehensif. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 secara eksplisit mengidentifikasi empat pilar utama kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang tenaga pendidik profesional. Pertama, kompetensi pedagogik mencakup kemampuan dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang efektif dan inovatif, memahami karakteristik peserta didik, serta memanfaatkan berbagai metode dan media pembelajaran yang relevan. Kedua, kompetensi kepribadian menekankan pada kualitas diri seorang pendidik sebagai panutan, yang meliputi integritas moral, kestabilan emosi, kedewasaan, serta kemampuan untuk menjalin komunikasi yang efektif dan empatik dengan peserta didik, kolega, dan orang tua. Ketiga, kompetensi profesional merujuk pada penguasaan materi pelajaran secara mendalam dan luas, serta kemampuan untuk terus mengembangkan diri dan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan bidang tugasnya. Terakhir, kompetensi sosial menyoroti kemampuan tenaga pendidik dalam berinteraksi dan berkolaborasi secara efektif dengan lingkungan Sekolah, masyarakat sekitar, serta memiliki pemahaman tentang keberagaman sosial dan budaya peserta didik. Keempat kompetensi ini secara sinergis membentuk profil ideal seorang tenaga pendidik profesional yang mampu memberikan kontribusi maksimal bagi kemajuan pendidikan.

Esensi profesionalisme dalam diri seorang tenaga pendidik bukan sekadar aspirasi, melainkan sebuah imperatif yang diatur secara tegas oleh kerangka hukum pendidikan. Regulasi yang berlaku mewajibkan setiap individu yang mengemban amanah sebagai pendidik profesional untuk

memiliki kualifikasi akademik minimal yang telah distandarisasi. Persyaratan ini menjadi pondasi krusial yang menjamin bahwa para garda terdepan pendidikan ini memiliki bekal ilmu pengetahuan dan pemahaman teoritis yang solid dalam disiplin ilmu yang mereka ajarkan. Namun, profesionalisme seorang tenaga pendidik melampaui sekadar kepemilikan ijazah atau gelar. Lebih dari itu, ia terwujud dalam penguasaan dan implementasi serangkaian kompetensi yang terdefinisi dengan jelas. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 mengartikulasikan empat dimensi kompetensi yang saling terkait dan wajib dimiliki oleh setiap pendidik profesional. Pertama, kompetensi pedagogik merangkum kemampuan esensial dalam merancang arsitektur pembelajaran yang menarik dan efektif, mengeksekusinya dengan metode yang inovatif dan relevan dengan karakteristik unik setiap peserta didik, serta melakukan evaluasi yang konstruktif untuk mengukur kemajuan dan efektivitas proses belajar mengajar. Kedua, kompetensi kepribadian menyoroti aspek karakter dan integritas seorang pendidik sebagai figur teladan. Ini mencakup kematangan emosional, stabilitas mental, akhlak mulia, serta kemampuan membangun relasi yang harmonis dan penuh empati dengan seluruh komunitas Sekolah. Ketiga, kompetensi profesional menggarisbawahi kedalaman dan keluasan penguasaan materi pelajaran yang diampu, serta komitmen untuk terus mengembangkan diri melalui pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era digital ini. Terakhir, kompetensi sosial menunjuk pada kemampuan seorang pendidik dalam berinteraksi secara efektif dan membangun sinergi dengan lingkungan Sekolah, orang tua peserta didik, dan masyarakat luas, serta memiliki pemahaman yang mendalam tentang keragaman latar belakang sosial dan budaya yang dibawa oleh para siswa. Keempat pilar kompetensi ini tidak berdiri sendiri, melainkan berjaln kelindan membentuk seorang tenaga pendidik yang holistik, kompeten, dan berdedikasi tinggi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Penelitian empiris semakin mengukuhkan betapa krusialnya peran kompetensi interpersonal yang mumpuni dalam diri seorang tenaga pendidik terhadap kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Sebuah studi komprehensif yang dipublikasikan oleh Chong et al. (2022) dalam *Journal of Education and Learning* memberikan wawasan yang berharga mengenai korelasi signifikan antara kemampuan interpersonal guru dan dampaknya terhadap dinamika kelas serta capaian akademik siswa. Temuan studi ini secara eksplisit menunjukkan bahwa guru yang diberkahi dengan kompetensi interpersonal yang tinggi memiliki kemampuan yang lebih unggul dalam membangun jalinan hubungan yang kuat, positif, dan saling percaya dengan para siswa mereka. Kemampuan ini tidak hanya menciptakan atmosfer belajar yang lebih kondusif dan menyenangkan, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap peningkatan motivasi belajar siswa. Ketika siswa merasa terhubung dengan gurunya, merasa dihargai, didengarkan, dan dipahami, mereka cenderung lebih termotivasi untuk terlibat aktif dalam proses pembelajaran, mengajukan pertanyaan, berani mengambil risiko dalam belajar, dan memiliki rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap pengalaman belajar mereka. Lebih lanjut, studi ini juga mengungkapkan bahwa hubungan guru di yang kuat secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan hasil akademik siswa. Kepercayaan dan kedekatan emosional yang terjalin antara guru dan siswa menciptakan lingkungan belajar yang aman dan mendukung, di mana siswa merasa nyaman untuk belajar dan berkembang secara optimal. Dengan demikian, kompetensi interpersonal guru tidak lagi dapat dipandang sebagai sekadar kemampuan tambahan, melainkan sebagai elemen fundamental yang secara langsung mempengaruhi efektivitas pengajaran dan keberhasilan akademik siswa. Studi ini semakin menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi interpersonal guru merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Seiring dengan derasnyanya arus perubahan zaman dan pesatnya perkembangan teknologi yang merambah ke berbagai aspek kehidupan, peran tenaga pendidik pun mengalami transformasi yang signifikan. Paradigma lama yang menempatkan guru sebagai satu-satunya sumber informasi kini bergeser menuju peran yang jauh lebih kompleks dan multidimensional. Mulyasa (2021) secara komprehensif mengidentifikasi beberapa peran krusial yang diemban oleh guru di era modern ini. Pertama, guru berperan sebagai agen pembelajaran, yang tidak hanya bertugas menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga memfasilitasi proses belajar yang aktif, kreatif, dan menyenangkan bagi siswa. Sebagai agen pembelajaran, guru dituntut untuk mampu merancang pengalaman belajar yang relevan dengan kebutuhan dan minat siswa, memanfaatkan berbagai sumber belajar yang tersedia, serta mendorong siswa untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Kedua, guru juga mengambil peran sebagai pemimpin pembelajaran di dalam kelas maupun di lingkungan Sekolah. Sebagai pemimpin, guru memiliki tanggung jawab untuk menciptakan visi pembelajaran yang jelas, menginspirasi dan memotivasi siswa untuk mencapai tujuan belajar, serta mengelola dinamika kelas secara efektif. Kepemimpinan dalam pembelajaran juga mencakup kemampuan guru dalam mengambil keputusan yang tepat dan bertanggung jawab demi kemajuan belajar siswa. Ketiga, peran guru sebagai pembimbing menjadi semakin penting dalam konteks perkembangan individu siswa yang unik. Sebagai pembimbing, guru tidak hanya fokus pada aspek akademik, tetapi juga memberikan dukungan dan arahan dalam pengembangan potensi diri, karakter, serta keterampilan sosial dan emosional siswa. Bimbingan yang efektif membantu siswa mengenali kekuatan dan kelemahan diri, mengatasi tantangan belajar, serta merencanakan masa depan mereka. Keempat, guru masa kini diharapkan menjadi pelaksana inovasi pendidikan. Dalam era digital dan informasi yang serba cepat, guru dituntut untuk memiliki kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru,

mengintegrasikan inovasi dalam praktik pembelajaran, serta terus menerus mencari cara-cara baru yang lebih efektif dan menarik dalam menyampaikan materi dan memfasilitasi belajar siswa. Dengan demikian, peran tenaga pendidik di era modern melampaui fungsi tradisional sebagai pengajar, bertransformasi menjadi fasilitator, pemimpin, pembimbing, dan innovator yang memegang kunci dalam membentuk generasi yang komitmen dan berkarakter.

Memasuki gerbang abad ke-21 yang ditandai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang eksponensial, lanskap pendidikan global mengalami transformasi yang mendasar. Dalam konteks ini, peran dan kompetensi yang diemban oleh tenaga pendidik mengalami evolusi yang signifikan, melampaui penguasaan materi pelajaran semata. Seorang pendidik di era ini dituntut untuk memiliki seperangkat keterampilan abad ke-21 yang esensial, termasuk di antaranya adalah kemampuan literasi digital yang mumpuni serta penguasaan pedagogi inovatif. Literasi digital tidak hanya merujuk pada kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga kemampuan untuk secara kritis mengevaluasi, mengelola, mengintegrasikan, mengkomunikasikan, dan menciptakan informasi melalui berbagai platform digital. Guru abad ke-21 harus cakap dalam memanfaatkan beragam alat dan sumber daya digital untuk memperkaya proses pembelajaran, mulai dari mengakses materi ajar yang relevan dan terkini, mengembangkan media pembelajaran yang interaktif dan menarik, hingga mengelola komunikasi dan kolaborasi dengan siswa dan kolega secara daring. Sejalan dengan itu, pedagogi inovatif menjadi kunci dalam menciptakan pengalaman belajar yang relevan dan bermakna bagi siswa di era digital. Menurut Voogt et al. (2020) dalam publikasi mereka di *Teaching and Teacher Education*, guru masa kini memiliki imperatif untuk mampu secara efektif mengintegrasikan teknologi ke dalam setiap aspek pembelajaran. Integrasi teknologi ini bukan sekadar penggunaan alat digital sebagai pengganti metode konvensional, melainkan bagaimana teknologi dapat

memberdayakan siswa untuk belajar secara lebih mendalam, mandiri, dan kolaboratif. Lebih lanjut, Voogt et al. menekankan pentingnya peran guru dalam memfasilitasi kolaborasi di antara siswa, baik secara tatap muka maupun melalui platform digital, serta mengembangkan kemampuan pemikiran kritis mereka. Dalam lingkungan belajar yang berpusat pada siswa, guru bertransformasi menjadi fasilitator yang membimbing siswa dalam mengeksplorasi ide, menganalisis informasi secara kritis, memecahkan masalah secara kreatif, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, penguasaan literasi digital dan implementasi pedagogi inovatif bukan lagi sekadar pilihan, melainkan kebutuhan mendasar bagi tenaga pendidik abad ke-21 dalam mempersiapkan generasi muda untuk menghadapi kompleksitas dan tantangan masa depan.

Dalam menjalankan tugas mulia, tenaga pendidik dihadapkan pada serangkaian tantangan kompleks yang dapat menghambat efektivitas kinerja dan pengembangan profesional mereka. Beban administratif yang seringkali berlebihan menjadi salah satu kendala signifikan, menyita waktu dan energi yang seharusnya dapat dialokasikan untuk perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang lebih berkualitas. Selain itu, isu kesenjangan profesionalisme antar tenaga pendidik juga menjadi perhatian serius, di mana disparitas dalam kualifikasi, kompetensi, dan kesejahteraan dapat mempengaruhi kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dinamika perubahan kurikulum yang terjadi secara periodik juga menuntut tenaga pendidik untuk terus beradaptasi dan mengembangkan diri, yang memerlukan dukungan dan sumber daya yang memadai. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin dan Rachmawati (2023) yang dipublikasikan dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* memberikan sorotan khusus pada hambatan utama dalam upaya peningkatan mutu tenaga pendidik. Studi tersebut mengidentifikasi bahwa kurangnya pelatihan berkelanjutan yang relevan dan berkesinambungan menjadi kendala yang signifikan dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi guru sesuai dengan tuntutan

zaman dan perkembangan ilmu pengetahuan. Lebih lanjut, penelitian ini juga menyoroti sistem supervisi yang tidak efektif sebagai faktor penghambat. Supervisi yang seharusnya berfungsi sebagai mekanisme dukungan, umpan balik konstruktif, dan bimbingan profesional seringkali tidak berjalan optimal, sehingga tidak mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pengajaran dan kinerja guru. Dengan demikian, mengatasi berbagai tantangan ini, terutama melalui penyediaan program pelatihan berkelanjutan yang berkualitas dan implementasi sistem supervisi yang efektif dan memberdayakan, menjadi krusial dalam upaya meningkatkan mutu tenaga pendidik dan pada akhirnya, kualitas pendidikan secara nasional.

Tentu, mari kita kembangkan lebih lanjut mengenai isu sistem penilaian kinerja guru:

Lebih lanjut, efektivitas upaya peningkatan kualitas tenaga pendidik juga terkendala oleh tantangan dalam sistem penilaian kinerja guru yang berlaku di banyak institusi pendidikan. Temuan dari Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) pada tahun 2021 menyoroti bahwa sistem penilaian kinerja guru di berbagai negara masih belum sepenuhnya mencapai tingkat objektivitas yang ideal dan seringkali kurang berorientasi pada hasil belajar siswa secara konkret. Akibatnya, proses penilaian yang subjektif atau tidak secara langsung mengukur dampak pengajaran terhadap kemajuan akademik siswa dapat menghambat esensi dari refleksi diri dan upaya perbaikan kinerja guru yang berkelanjutan. Idealnya, sistem penilaian kinerja guru seharusnya menjadi mekanisme yang transparan, adil, dan didasarkan pada indikator-indikator yang jelas dan terukur, termasuk di dalamnya adalah perkembangan signifikan dalam hasil belajar siswa. Ketika penilaian kinerja tidak secara kuat terhubung dengan kemajuan belajar siswa, guru mungkin kehilangan umpan balik yang berharga dan spesifik mengenai efektivitas strategi pengajaran mereka. Hal ini dapat menghambat proses

refleksi mendalam mengenai kekuatan dan kelemahan dalam praktik mengajar, serta kurang memotivasi guru untuk melakukan inovasi dan perbaikan yang berkelanjutan. Sistem penilaian yang ideal seharusnya mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kinerja guru, tidak hanya terbatas pada aspek administratif atau observasi kelas semata, tetapi juga mencakup dampak nyata dari pengajaran terhadap perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa. Dengan demikian, reformasi dalam sistem penilaian kinerja guru menuju model yang lebih objektif dan berbasis pada hasil belajar siswa menjadi krusial dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan dan pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Dalam upaya untuk terus meningkatkan kompetensi dan mutu tenaga pendidik secara berkelanjutan, Pengembangan Profesional Berkelanjutan (Continuous Professional Development/CPD) memegang peranan yang sangat vital dan tidak dapat diabaikan. CPD bukan hanya sekadar mengikuti serangkaian pelatihan atau seminar, melainkan merupakan sebuah proses yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan yang bertujuan untuk membekali tenaga pendidik dengan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman terbaru yang relevan dengan tuntutan profesi dan perkembangan zaman. Guskey (2020), seorang ahli dalam bidang pengembangan profesional guru, menggarisbawahi bahwa program CPD yang efektif memiliki karakteristik yang spesifik. Pertama, program CPD harus berbasis pada kebutuhan guru, yang artinya dirancang dan diimplementasikan berdasarkan identifikasi kebutuhan belajar dan pengembangan yang nyata dari para pendidik. Kebutuhan ini dapat bersumber dari analisis kinerja, umpan balik siswa dan kolega, serta refleksi diri guru terhadap praktik pengajaran mereka. Kedua, program CPD harus kontekstual, yang berarti relevan dengan lingkungan kerja guru, kurikulum yang berlaku, serta karakteristik unik dari siswa dan Sekolah tempat mereka bertugas. Pelatihan yang kontekstual akan lebih mudah diimplementasikan dan memberikan dampak yang lebih signifikan

dalam praktik sehari-hari. Ketiga, Guskey menekankan pentingnya refleksi dan evaluasi hasil implementasi dalam program CPD. Proses refleksi memungkinkan guru untuk secara kritis menganalisis bagaimana pengetahuan dan keterampilan baru yang diperoleh diterapkan dalam praktik pengajaran mereka, mengidentifikasi keberhasilan dan tantangan, serta merencanakan langkah-langkah perbaikan selanjutnya. Evaluasi hasil implementasi membantu mengukur dampak program CPD terhadap peningkatan kompetensi guru dan hasil belajar siswa, sehingga memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan program di masa depan. Dengan demikian, CPD yang dirancang dan dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip ini akan menjadi investasi yang sangat berharga dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pendidikan dan pada akhirnya, mutu pendidikan secara keseluruhan.

Di Indonesia, upaya sistematis untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik diimplementasikan melalui berbagai mekanisme dan program yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan belajar dan pengembangan mereka. Ragam inisiatif ini mencakup penyelenggaraan pelatihan yang terstruktur, workshop yang berfokus pada pengembangan keterampilan praktis, partisipasi dalam program pendidikan lanjutan seperti studi pascasarjana untuk memperdalam pengetahuan dan keahlian, serta keterlibatan dalam kegiatan kolaboratif yang memberdayakan seperti lesson study (studi pembelajaran) dan peer coaching (pendampingan sejawat). Lesson study menjadi wadah bagi guru untuk berkolaborasi dalam merencanakan, melaksanakan, mengobservasi, dan merefleksikan pembelajaran secara bersama-sama, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik pengajaran yang efektif. Sementara itu, peer coaching memfasilitasi pertukaran pengalaman dan umpan balik konstruktif antar guru, memungkinkan mereka untuk saling belajar dan tumbuh secara profesional. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Widodo (2022) yang dipublikasikan dalam Jurnal Pendidikan dan

Kebudayaan memberikan bukti empiris mengenai dampak positif dari partisipasi guru dalam komunitas belajar profesional (Professional Learning Communities/PLC). Studi ini menunjukkan bahwa keterlibatan aktif guru dalam PLC secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan efektivitas pembelajaran di kelas. Komunitas belajar profesional menyediakan platform bagi guru untuk berkolaborasi secara berkelanjutan, berbagi praktik terbaik, memecahkan masalah pembelajaran bersama, dan mengembangkan pengetahuan serta keterampilan pedagogis mereka melalui interaksi dan refleksi kolektif. Dengan demikian, investasi dalam berbagai program pengembangan profesional dan fasilitasi pembentukan serta penguatan komunitas belajar profesional menjadi strategi krusial dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dan pada akhirnya, kualitas pendidikan di Indonesia secara menyeluruh.

a. Teori Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Pengembangan profesional berkelanjutan merupakan proses sistematis dan terus-menerus yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga pendidik agar dapat menjalankan tugas secara profesional dalam menghadapi dinamika pendidikan. Menurut Endang Komara (2020) dalam bukunya Manajemen Pendidikan Islam, pengembangan profesional guru bukan hanya kegiatan sesaat seperti pelatihan atau seminar, tetapi merupakan suatu proses jangka panjang yang terencana, terstruktur, dan diarahkan untuk menjawab kebutuhan aktual guru dan tuntutan perubahan pendidikan. Dalam konteks madrasah, pengembangan profesional juga harus memperhatikan nilai-nilai religiusitas dan kepribadian islami sebagai bagian dari kompetensi guru.

Proses pengembangan profesional guru mencakup beberapa bentuk kegiatan, antara lain: pelatihan dan workshop, diskusi ilmiah melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata

Pelajaran (MGMP), penelitian tindakan kelas, kegiatan supervisi akademik, dan studi lanjut. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa CPD berorientasi pada peningkatan empat kompetensi utama guru: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pengembangan tersebut tidak hanya dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja mengajar, tetapi juga membentuk kepribadian guru sebagai teladan moral dan intelektual di tengah masyarakat madrasah.

Lebih lanjut, Syaiful Sagala (2009) menegaskan bahwa pengembangan profesional yang berkelanjutan harus berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan dan memperhatikan karakteristik peserta didik serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, setiap madrasah perlu memiliki program pengembangan guru yang terintegrasi dalam rencana kerja sekolah, serta didukung oleh kebijakan manajerial yang berpihak pada peningkatan mutu SDM pendidikan. Dalam hal ini, kepala madrasah memegang peran penting sebagai motor penggerak pengembangan guru secara berkelanjutan melalui pembinaan, pemberian peluang studi lanjut, dan fasilitasi kegiatan pengembangan kompetensi.

Dengan adanya pengembangan profesional berkelanjutan yang terencana, guru akan semakin mampu mengelola pembelajaran secara kreatif dan inovatif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu lulusan madrasah. Endang Komara menekankan bahwa pengembangan guru yang baik akan menciptakan ekosistem pendidikan yang sehat, produktif, dan responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu, dalam manajemen tenaga pendidik, CPD menjadi elemen penting dan strategis yang harus dimasukkan ke dalam kebijakan dan praktik manajerial satuan pendidikan.

b. Teori Pengembangan Professional Berkelanjutan

Evaluasi pendidikan adalah suatu proses sistematis untuk menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai melalui kegiatan pembelajaran dan manajerial di satuan pendidikan. Menurut Endang

Komara (2020) dalam bukunya Manajemen Pendidikan Islam, evaluasi pendidikan bukan hanya sekadar mengukur hasil belajar peserta didik, melainkan juga mencakup penilaian terhadap proses, input, lingkungan, dan keluaran pendidikan secara menyeluruh. Dalam konteks madrasah, evaluasi pendidikan juga mencerminkan keterpaduan antara aspek kognitif, afektif, dan spiritual siswa sebagai bagian dari visi pendidikan Islam yang holistik.

Evaluasi pendidikan mencakup tiga komponen utama yaitu evaluasi input (masukan), proses, dan output (keluaran). Sudijono (2011) menyebutkan bahwa evaluasi input meliputi kualitas guru, kesiapan siswa, serta sarana dan prasarana. Evaluasi proses menilai bagaimana pelaksanaan pembelajaran berlangsung, termasuk strategi mengajar, interaksi guru-siswa, dan manajemen kelas. Sementara evaluasi output mengacu pada pencapaian hasil belajar, keterampilan, sikap, dan karakter peserta didik. Ketiga komponen ini harus dilihat sebagai satu kesatuan utuh dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Lebih lanjut, Nana Sudjana (2005) menekankan bahwa evaluasi pendidikan berfungsi sebagai alat diagnostik, seleksi, dan umpan balik. Dengan evaluasi yang tepat, guru dapat mengetahui kelemahan siswa, memperbaiki metode mengajar, serta mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih efektif. Evaluasi juga menjadi instrumen penting dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti perbaikan kurikulum, pengembangan tenaga pendidik, dan penyusunan program pendidikan berkelanjutan. Dalam lingkungan madrasah, evaluasi harus disesuaikan dengan nilai-nilai religius dan konteks sosial budaya sekolah.

Oleh karena itu, evaluasi pendidikan yang dirancang secara komprehensif akan membantu satuan pendidikan, khususnya madrasah, dalam memastikan kualitas lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter dan

spiritualitas yang kuat. Endang Komara menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan pendidikan, termasuk manajemen tenaga pendidik, sangat bergantung pada efektivitas sistem evaluasi yang digunakan. Evaluasi yang bermakna tidak hanya menjadi tolok ukur hasil, tetapi juga alat reflektif untuk perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. Mutu Lulusan MTs

Konsep Mutu Lulusan MTs melampaui sekadar perolehan nilai akademik semata. Ia merangkum kualitas holistik dari setiap individu peserta didik, mencakup tiga ranah utama perkembangan, yaitu kognitif yang berkaitan dengan kemampuan intelektual dan penguasaan ilmu pengetahuan, afektif yang melibatkan aspek emosional, sikap, nilai, dan karakter, serta psikomotorik yang berfokus pada keterampilan fisik dan kemampuan bertindak. Dengan demikian, Mutu Lulusan MTs dalam konteks pendidikan dapat didefinisikan sebagai representasi komprehensif dari hasil belajar yang dicapai, yang tidak hanya terbatas pada penguasaan kompetensi akademik sebagaimana tertuang dalam kurikulum, tetapi juga mencerminkan internalisasi nilai-nilai positif, pembentukan sikap yang konstruktif, dan penguasaan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan hidup dan perkembangan zaman, semuanya selaras dengan standar pendidikan nasional yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, pemahaman tentang mutu pendidikan secara keseluruhan, yang di dalamnya termasuk Mutu Lulusan MTs sebagai salah satu komponen krusial, memerlukan pendekatan evaluatif yang komprehensif. Pengukuran mutu tidak hanya terpaku pada hasil akhir (*output*) berupa nilai ujian atau capaian akademik, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang saling terkait. Ini meliputi input pendidikan, seperti kualitas peserta didik yang masuk, kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan, serta ketersediaan sarana dan prasarana; proses pendidikan, yang mencakup kualitas pembelajaran, manajemen Sekolah,

dan iklim belajar; *output* pendidikan, yaitu hasil belajar siswa dalam berbagai aspek; serta *outcome* pendidikan, yang melihat dampak jangka panjang pendidikan terhadap lulusan dalam kehidupan bermasyarakat dan dunia kerja. Untuk memastikan dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, berbagai mekanisme seperti evaluasi diri, akreditasi oleh lembaga independen, dan sertifikasi kompetensi menjadi instrumen penting yang digunakan untuk menilai dan memberikan pengakuan terhadap kualitas input, proses, *output*, dan *outcome* pendidikan pada berbagai tingkatan dan jenis satuan pendidikan.

Mutu Lulusan MTs dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

1) Faktor Internal:

- a. Motivasi Belajar: Tingkat motivasi intrinsik siswa berperan penting dalam menentukan keberhasilan belajar.
- b. Kondisi Fisik dan Psikologis: Kesehatan fisik dan stabilitas emosional siswa mempengaruhi kemampuan mereka dalam menerima dan mengolah informasi.

2) Faktor Eksternal:

- a. Kualitas Guru: Guru yang kompeten dan profesional dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mendukung perkembangan siswa.
- b. Sarana dan Prasarana: Fasilitas pendidikan yang memadai, seperti ruang kelas yang nyaman dan akses terhadap teknologi, mendukung proses pembelajaran yang optimal.
- c. Lingkungan Keluarga: Dukungan orang tua dan kondisi ekonomi keluarga berpengaruh terhadap kesiapan dan semangat belajar siswa.
- d. Kurikulum dan Manajemen Sekolah: Kurikulum yang relevan dan manajemen Sekolah yang efektif memastikan proses pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Mutu Lulusan MTs tidak hanya tercermin dari angka-angka pada rapor, melainkan juga meliputi spektrum kemampuan dan karakter yang lebih luas. Oleh karena itu, evaluasi Mutu Lulusan MTs perlu melibatkan pengamatan dan penilaian terhadap berbagai aspek yang saling terkait.

Salah satu indikator yang paling umum dan seringkali menjadi fokus utama adalah prestasi akademik. Indikator ini mencakup nilai ujian yang merefleksikan penguasaan materi pelajaran pada waktu tertentu, hasil tugas yang menunjukkan kemampuan siswa dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam konteks yang lebih luas, serta berbagai pencapaian akademik lainnya, seperti partisipasi dan prestasi dalam kompetisi ilmiah atau kegiatan akademik lainnya. Prestasi akademik memberikan gambaran tentang tingkat pemahaman konseptual dan kemampuan kognitif siswa dalam berbagai disiplin ilmu. Namun, penting untuk disadari bahwa prestasi akademik hanyalah satu dimensi dari Mutu Lulusan MTs secara keseluruhan.

Selain kemampuan kognitif, keterampilan sosial memegang peranan krusial dalam kesuksesan siswa di masa depan, baik dalam lingkungan pendidikan maupun dalam kehidupan bermasyarakat. Indikator ini mencakup kemampuan berkomunikasi secara efektif dan empatik dengan orang lain, kemampuan bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan bersama, serta kemampuan beradaptasi dengan berbagai situasi dan lingkungan sosial yang berbeda. Siswa dengan keterampilan sosial yang baik cenderung lebih mudah berinteraksi positif dengan teman sebaya, guru, dan anggota masyarakat lainnya, serta mampu membangun hubungan yang sehat dan produktif.

Lebih jauh lagi, sikap dan perilaku siswa merupakan pondasi karakter yang akan membimbing tindakan mereka sepanjang hidup. Indikator ini meliputi kedisiplinan dalam mematuhi peraturan dan norma yang berlaku, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban, serta etika yang tercermin dalam nilai-nilai moral dan prinsip-prinsip yang dianut dalam kehidupan sehari-hari. Siswa yang memiliki sikap dan perilaku

positif tidak hanya berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, tetapi juga memiliki potensi yang lebih besar untuk menjadi individu yang berintegritas dan bermanfaat bagi masyarakat.

Terakhir, di era yang penuh dengan perubahan dan tantangan, kreativitas dan inovasi menjadi semakin penting. Indikator ini mencerminkan kemampuan berpikir kritis dalam menganalisis informasi, mengidentifikasi masalah, dan mengevaluasi solusi, serta kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang orisinal dan bermanfaat. Siswa yang memiliki kemampuan kreatif dan inovatif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, mampu memecahkan masalah dengan cara yang tidak konvensional, dan memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang signifikan dalam berbagai bidang. Dengan demikian, Mutu Lulusan MTs yang ideal mencakup keseimbangan antara prestasi akademik yang solid, keterampilan sosial yang matang, sikap dan perilaku yang terpuji, serta kemampuan berpikir kreatif dan inovatif.

D. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan yang berkaitan dengan disertasi berjudul "Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs (Madrasah Tsanawiyah) dapat dijelaskan sebagai dasar hukum, normatif, dan operasional yang menjadi rujukan dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya terkait pengelolaan tenaga pendidik untuk peningkatan mutu lulusan di satuan pendidikan keagamaan Islam tingkat menengah pertama. Berikut adalah uraian landasan kebijakan utama yang relevan:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)
 - Pasal 3: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter serta peradaban bangsa.
 - Pasal 40 dan 42: Mengatur hak dan kewajiban pendidik serta standar kualifikasi tenaga kependidikan.

Relevansi: Menegaskan pentingnya peran pendidik sebagai agen utama dalam peningkatan mutu pendidikan, termasuk di MTs.

2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
 - Pasal 8: Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani.
 - Pasal 10: Guru harus menguasai empat kompetensi inti: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.

Relevansi: Menjadi dasar kebijakan pengelolaan tenaga pendidik yang profesional untuk peningkatan mutu lulusan.

3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 jo. PP No. 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)

Menetapkan standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan sebagai salah satu dari delapan SNP.

Relevansi: Menjadi acuan dalam manajemen peningkatan mutu guru MTs, mulai dari perekrutan, pelatihan, hingga evaluasi kinerja.

4. Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2015 tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Madrasah

Menegaskan bahwa guru madrasah harus memenuhi kualifikasi akademik dan sertifikasi yang diatur oleh Kementerian Agama.

Menjelaskan mekanisme pengangkatan, penempatan, pembinaan, dan evaluasi pendidik madrasah.

Relevansi: Khusus bagi MTs yang berada di bawah binaan Kemenag, regulasi ini menjadi rujukan langsung dalam pengelolaan tenaga pendidik.

5. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI.

KMA No. 183 Tahun 2019 tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab pada Madrasah.

Relevansi: Menyediakan pedoman tentang peran guru dalam pelaksanaan kurikulum yang berdampak pada mutu lulusan MTs.

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

Menjelaskan rincian kompetensi guru yang menjadi indikator profesionalisme.

Relevansi: Menjadi indikator dalam manajemen tenaga pendidik berbasis kompetensi yang akan berdampak pada mutu lulusan.

7. Rencana Strategis Kementerian Agama (Renstra Kemenag RI)

Menggarisbawahi penguatan kapasitas guru madrasah dan peningkatan mutu lulusan madrasah sebagai prioritas strategis nasional.

Relevansi: Menjadi kerangka makro dari arah kebijakan manajemen SDM pendidikan madrasah.

Landasan kebijakan ini menjadi pedoman normatif dan operasional dalam menyusun disertasi yang membahas manajemen tenaga pendidik. Setiap kebijakan memberikan kerangka untuk menganalisis bagaimana pengelolaan guru dapat dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan berorientasi pada hasil (mutu lulusan).

E. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam Penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan konteks penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidikan memberikan kontribusi yang baik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti dalam disertasi ini:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Yazid & Abdullah Aminuddin Aziz pada tahun 2023 dengan judul "Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan MTs di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Karawang" memberikan gambaran mendalam mengenai praktik manajemen tenaga pendidik di sebuah madrasah negeri. Studi ini secara spesifik menyoroti bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen tenaga pendidik diterapkan di MTsN 5 Karawang. Temuan utama dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa berbagai

program pengembangan profesional seperti pelatihan dan workshop secara sistematis diimplementasikan. Selain itu, kegiatan supervisi yang efektif juga menjadi bagian integral dari upaya manajemen tenaga pendidik di madrasah tersebut. Lebih lanjut, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa implementasi manajemen tenaga pendidik yang terstruktur dan berkelanjutan ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan Mutu Lulusan MTs. Dengan kata lain, investasi dalam pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru melalui manajemen yang baik secara langsung berkorelasi dengan hasil belajar dan kualitas pendidikan siswa di MTsN 5 Karawang.

Menariknya, penelitian Ini memiliki persamaan yang fundamental dengan studi oleh Yazid & Abdullah Aminuddin Aziz (2023), yaitu sama-sama mengkaji objek dan topik yang serupa. Kedua penelitian ini sama-sama menaruh perhatian pada bagaimana manajemen tenaga pendidik berperan dalam konteks pendidikan madrasah tsanawiyah dan dampaknya terhadap Mutu Lulusan MTs. Mengingat fokus yang identik ini, dan tidak adanya perbedaan substansial dalam hal objek dan topik penelitian, maka studi yang dilakukan oleh Yazid & Abdullah Aminuddin Aziz (2023) bukan hanya menjadi referensi yang relevan, tetapi juga menjadi pembanding langsung yang sangat berharga bagi penelitian yang sedang Ini lakukan. Hasil dan temuan dari penelitian sebelumnya dapat memberikan perspektif, landasan teoritis, serta data empiris yang kuat untuk memperkaya analisis dan pembahasan dalam penelitian Ini.

Deti Kurnia, F. Dhiahulhaq, & N. Nurmalasari (2024) melakukan penelitian yang berfokus pada "Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan yang Berkualitas di MTsN 1 Panginiran". Studi ini menyoroti bagaimana pengelolaan Tenaga Pendidik, yang diimplementasikan melalui program pelatihan yang terstruktur dan evaluasi kinerja yang berkala, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Panginiran. Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pengembangan profesionalisme Tenaga Pendidik sebagai salah

satu pilar utama dalam upaya mewujudkan penjaminan mutu pendidikan yang berkualitas di tingkat madrasah.

Terdapat persamaan yang jelas antara penelitian ini dan penelitian yang penulis lakukan, yaitu keduanya sama-sama menaruh perhatian pada aspek manajemen Tenaga Pendidik dalam konteks madrasah negeri. Kesamaan fokus ini menjadikan penelitian oleh Deti Kurnia, F. Dhihulhaq, & N. Nurmalasari (2024) relevan untuk Ini. Meskipun demikian, terdapat perbedaan dalam objek penelitian, di mana studi ini mengambil latar MTsN 1 Panginiran, sementara penelitian Ini berfokus pada MTsN 5 Karawang. Perbedaan objek ini justru memberikan perspektif tambahan yang berharga bagi penelitian Ini. Dengan mempelajari bagaimana pengelolaan Tenaga Pendidik diimplementasikan dan dampaknya di konteks madrasah negeri lain, Ini dapat memperoleh wawasan komparatif dan memperkaya pemahaman Ini mengenai praktik-praktik terbaik serta tantangan yang mungkin dihadapi dalam manajemen Tenaga Pendidik di lingkungan madrasah secara lebih luas. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi yang berguna untuk memperkuat argumentasi dan analisis dalam penelitian Ini, meskipun berlatar belakang madrasah yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Pangesti Wahyuningtyas pada tahun 2021 dengan judul "Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada MTsN 1 Ponorogo" mengkaji implementasi dan dampak dari pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan MBS, yang secara aktif melibatkan seluruh pemangku kepentingan Sekolah, memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di madrasah tersebut, yang pada gilirannya turut meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Studi ini menyoroti bagaimana otonomi dan partisipasi dalam pengelolaan Sekolah dapat memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk pengembangan profesional dan peningkatan kinerja.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada penekanan terhadap pentingnya manajemen dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di lingkungan madrasah. Keduanya mengakui bahwa pengelolaan yang efektif dan terstruktur merupakan faktor krusial dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang berkualitas. Namun, terdapat perbedaan signifikan dalam fokus kajian. Penelitian oleh Pangesti Wahyuningtyas (2021) mengadopsi perspektif yang lebih luas dengan meneliti Manajemen Berbasis Sekolah secara umum, yang mencakup berbagai aspek pengelolaan Sekolah dan keterlibatan seluruh stakeholder. Sementara itu, penelitian Ini secara spesifik memfokuskan diri pada manajemen Tenaga Pendidik. Meskipun demikian, penelitian tentang MBS ini tetap memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian Ini. Wawasan mengenai prinsip-prinsip MBS, seperti desentralisasi pengambilan keputusan, partisipasi aktif, dan akuntabilitas, dapat memberikan kerangka konseptual yang lebih luas tentang bagaimana pendekatan manajemen yang holistik dapat diterapkan di madrasah. Pemahaman ini dapat membantu Ini dalam menganalisis bagaimana manajemen Tenaga Pendidik sebagai salah satu komponen penting dalam MBS dapat dioptimalkan untuk mencapai peningkatan Mutu Lulusan MTs di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif manajemen yang lebih umum namun tetap relevan untuk memperkaya pemahaman dan analisis dalam penelitian Ini yang lebih spesifik pada manajemen Tenaga Pendidik.

Penelitian yang dilakukan oleh Astri Novia & Wildansyah Lubis pada tahun 2023 dengan judul "Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" menyoroti pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Sekolah menengah atas (SMA). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan standar yang baik bagi pendidik dan Tenaga Pendidik memiliki korelasi positif dengan peningkatan mutu pendidikan di tingkat SMA. Studi ini menggarisbawahi bahwa investasi dalam rekrutmen, pengembangan, dan evaluasi pendidik serta Tenaga Pendidik yang

kompeten merupakan faktor krusial dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Persamaan yang mendasar antara penelitian ini dan penelitian ini adalah penekanan pada peran sentral manajemen Tenaga Pendidik dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Keduanya mengakui bahwa bagaimana pendidik dan Tenaga Pendidik dikelola, mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja, memiliki dampak signifikan terhadap kualitas proses pembelajaran dan hasil pendidikan. Namun, perbedaan utama terletak pada objek penelitian. Studi oleh Astri Novia & Wildansyah Lubis (2023) mengambil konteks Sekolah Menengah Atas (SMA), sementara penelitian Ini berfokus pada Madrasah Tsanawiyah (MTs). Perbedaan jenjang pendidikan ini justru memberikan relevansi yang menarik bagi penelitian Ini. Dengan meneliti praktik manajemen Tenaga Pendidik di jenjang pendidikan yang berbeda, yaitu SMA, Ini dapat memperoleh perbandingan yang berharga. Perbandingan ini memungkinkan Ini untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan dalam pendekatan manajemen, tantangan yang dihadapi, serta praktik-praktik terbaik yang mungkin dapat diadaptasi atau menjadi pelajaran berharga dalam konteks manajemen Tenaga Pendidik di madrasah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif komparatif yang memperkaya pemahaman Ini tentang bagaimana manajemen Tenaga Pendidik berkontribusi pada mutu pendidikan di berbagai jenis institusi pendidikan.

Penelitian yang dilakukan oleh A. H. Siregar et al. pada tahun 2022 dengan judul "Penerapan Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MTsN 3 Palas)" menginvestigasi bagaimana implementasi manajemen strategi berkontribusi terhadap peningkatan mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Padang Lawas (Palas). Hasil dari studi kasus ini menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen yang terencana dengan baik dan dievaluasi secara berkala memiliki dampak positif terhadap peningkatan mutu madrasah secara keseluruhan. Penelitian ini menyoroti pentingnya visi, misi, tujuan yang jelas, serta langkah-langkah strategis yang

terukur dalam mengelola sumber daya dan proses pendidikan untuk mencapai kualitas yang lebih baik.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada fokus utama, yaitu upaya peningkatan mutu madrasah melalui pendekatan manajemen. Keduanya mengakui bahwa pengelolaan yang efektif dan terarah merupakan kunci untuk mencapai standar mutu pendidikan yang diharapkan. Namun, perbedaan signifikan terletak pada cakupan manajemen yang diteliti. Penelitian oleh A. H. Siregar et al. (2022) mengkaji penerapan manajemen strategi secara umum, yang mencakup berbagai aspek pengelolaan madrasah, termasuk kurikulum, sumber daya, hubungan masyarakat, dan lain-lain. Sementara itu, penelitian ini secara spesifik berfokus pada manajemen Tenaga Pendidik sebagai salah satu elemen penting dalam keseluruhan sistem manajemen madrasah. Meskipun demikian, penelitian tentang manajemen strategi ini tetap memiliki relevansi yang kuat untuk penelitian ini. Pemahaman tentang bagaimana perencanaan strategis dan evaluasi yang sistematis dapat meningkatkan mutu madrasah secara keseluruhan dapat memberikan konteks yang lebih luas dan mendalam bagi penelitian ini tentang manajemen Tenaga Pendidik. Dengan memahami kerangka kerja manajemen strategi, ini dapat lebih baik mengartikulasikan bagaimana manajemen Tenaga Pendidik yang efektif menjadi bagian integral dari upaya strategis madrasah dalam mencapai mutu yang lebih tinggi. Penelitian ini memberikan gambaran penting tentang prinsip-prinsip manajemen yang efektif dan bagaimana implementasinya dapat berdampak positif pada mutu pendidikan di tingkat madrasah.

Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, Mazidah, & Windasari pada tahun 2024 dengan judul "Peningkatan Kinerja Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidik untuk Mewujudkan Sekolah Unggul di SMPN 15 Gresik" meneliti upaya peningkatan kinerja manajemen pendidik dan Tenaga Pendidik sebagai langkah strategis dalam mewujudkan Sekolah yang unggul di tingkat Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 15 Gresik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi program peningkatan kinerja yang berkelanjutan melalui pelatihan yang terstruktur dan evaluasi yang

komprehensif memberikan kontribusi signifikan terhadap terciptanya Sekolah yang unggul. Studi ini menggarisbawahi bahwa fokus pada pengembangan profesionalisme dan peningkatan efektivitas kerja seluruh sumber daya manusia di Sekolah merupakan pondasi penting dalam mencapai keunggulan institusi pendidikan.

Persamaan yang mendasar antara penelitian ini dan penelitian Ini adalah penekanan pada krusialnya peran manajemen Tenaga Pendidik dalam mencapai mutu pendidikan yang lebih baik. Kedua penelitian mengakui bahwa bagaimana Sekolah mengelola dan mengembangkan potensi pendidik dan Tenaga Pendidiknya memiliki dampak langsung terhadap kualitas proses pembelajaran dan hasil pendidikan. Namun, perbedaan utama terletak pada konteks institusi pendidikan yang diteliti. Penelitian oleh Anggraini, Mazidah, & Windasari (2024) mengambil latar belakang Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang merupakan Sekolah umum, sementara penelitian Ini berfokus pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang memiliki karakteristik dan naungan yang berbeda. Perbedaan objek penelitian ini justru memberikan relevansi yang berharga bagi penelitian Ini. Dengan mempelajari bagaimana praktik manajemen Tenaga Pendidik diimplementasikan dan dampaknya di konteks Sekolah umum, Ini dapat memperoleh perspektif komparatif yang memperkaya pemahaman Ini. Penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai pendekatan-pendekatan manajemen yang mungkin berbeda atau serupa antara Sekolah umum dan madrasah, tantangan-tantangan spesifik yang dihadapi di masing-masing konteks, serta praktik-praktik terbaik yang mungkin dapat diadaptasi atau menjadi inspirasi dalam upaya meningkatkan manajemen Tenaga Pendidik di madrasah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sudut pining dari konteks Sekolah umum yang dapat memperluas dan memperdalam analisis Ini mengenai manajemen Tenaga Pendidik di lingkungan madrasah.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah Ekawati pada tahun 2023 dengan judul "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPIT" menginvestigasi bagaimana praktik manajemen sumber

daya manusia (SDM) berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM yang efektif, yang mencakup tahapan perencanaan yang matang, program pelatihan yang relevan, dan evaluasi kinerja yang sistematis, memiliki dampak positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan di SMPIT tersebut. Studi ini menyoroti pentingnya pengelolaan seluruh aspek yang terkait dengan tenaga pendidik dan kependidikan, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan karir, dalam rangka menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Persamaan mendasar antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada fokus terhadap peran manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan. Keduanya mengakui bahwa bagaimana lembaga pendidikan mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusianya, baik pendidik maupun Tenaga Pendidik, memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan yang dihasilkan. Namun, perbedaan utama terletak pada objek penelitian. Penelitian oleh Fitriyah Ekawati (2023) mengambil latar belakang Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT), yang meskipun merupakan lembaga pendidikan Islam, memiliki perbedaan karakteristik dan pengelolaan dibandingkan dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN). Perbedaan konteks institusi pendidikan ini justru memberikan relevansi yang menarik bagi penelitian Ini. Dengan mempelajari praktik manajemen SDM di SMPIT, Ini dapat memperoleh wawasan komparatif mengenai bagaimana prinsip-prinsip manajemen SDM diterapkan dalam lingkungan pendidikan Islam lainnya. Penelitian ini dapat memberikan perspektif tentang model-model manajemen SDM yang mungkin diterapkan, tantangan-tantangan spesifik yang dihadapi dalam konteks pendidikan Islam, serta keberhasilan-keberhasilan yang dapat menjadi inspirasi atau bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan manajemen Tenaga Pendidik di madrasah negeri. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sudut pining yang berharga dari lembaga pendidikan Islam yang berbeda, yang dapat memperkaya pemahaman dan

analisis Ini dalam meneliti manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang.

Penelitian yang dilakukan oleh Adeel Ahmed Khan et al. pada tahun 2020 dengan judul "Instructional Leadership and Students Academic Performance: Mediating Effects of Teacher's Organizational Commitment" menginvestigasi pengaruh kepemimpinan instruksional kepala Sekolah terhadap kinerja akademik siswa, dengan menyoroti peran mediasi komitmen organisasi guru. Hasil penelitian yang dilakukan di Sekolah dasar di Pakistan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala Sekolah secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja akademik siswa melalui peningkatan komitmen organisasi guru. Studi ini menggarisbawahi pentingnya peran kepala Sekolah dalam memberikan arahan dan dukungan pedagogis kepada guru, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan dedikasi guru terhadap Sekolah, sehingga berdampak positif pada hasil belajar siswa.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada pengakuan terhadap pentingnya faktor kepemimpinan dan komitmen tenaga pendidik dalam upaya meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Keduanya menyoroti bagaimana peran pemimpin Sekolah dan dedikasi guru memiliki implikasi signifikan terhadap hasil pendidikan. Namun, terdapat beberapa perbedaan mendasar. Penelitian oleh Adeel Ahmed Khan et al. (2020) dilakukan di konteks Sekolah dasar di Pakistan, yang memiliki sistem dan budaya pendidikan yang berbeda dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di Indonesia. Selain itu, fokus utama penelitian tersebut adalah pada kepemimpinan instruksional kepala Sekolah dan komitmen organisasi guru, sementara penelitian Ini lebih spesifik pada manajemen Tenaga Pendidik secara keseluruhan. Meskipun demikian, penelitian ini tetap memiliki relevansi yang menarik bagi penelitian Ini, terutama dalam memberikan wawasan tentang peran kepemimpinan instruksional dalam konteks pendidikan Islam secara lebih luas. Meskipun dilakukan di negara lain dan pada jenjang pendidikan yang berbeda, temuan mengenai bagaimana

kepemimpinan yang fokus pada aspek pembelajaran dapat mempengaruhi komitmen guru dan akhirnya meningkatkan kinerja siswa dapat menjadi perspektif komparatif yang berharga. Ini dapat mempertimbangkan bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan instruksional yang efektif dapat diterapkan dalam konteks manajemen kepala madrasah dan bagaimana hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan Mutu Lulusan MTs.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ihsan Dacholfany et al. pada tahun 2024 dengan judul "Educational Management in Improving the Quality of Teachers in Senior High Schools" mengkaji bagaimana manajemen pendidikan berperan dalam meningkatkan kualitas guru di Sekolah menengah atas (SMA) di Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen pendidikan yang efektif, yang diwujudkan melalui program pelatihan yang terstruktur dan evaluasi kinerja guru yang komprehensif, memiliki dampak positif terhadap peningkatan kualitas guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Studi ini menggarisbawahi pentingnya sistem pengelolaan pendidikan yang baik dalam memberdayakan dan mengembangkan kompetensi para pendidik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa di tingkat SMA.

Persamaan yang mendasar antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada fokus terhadap peran manajemen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sektor pendidikan, khususnya guru, yang kemudian berdampak pada mutu pendidikan. Kedua penelitian mengakui bahwa pengelolaan yang efektif melalui berbagai mekanisme seperti pelatihan dan evaluasi merupakan kunci dalam mengembangkan profesionalisme pendidik dan meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan utama terletak pada objek penelitian. Penelitian oleh Muhammad Ihsan Dacholfany et al. (2024) mengambil konteks Sekolah menengah atas (SMA) di Indonesia, sementara penelitian Ini berfokus pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Meskipun demikian, perbedaan jenjang pendidikan ini tidak mengurangi relevansi penelitian tersebut bagi studi Ini. Justru sebaliknya, penelitian ini memberikan perspektif yang berharga mengenai praktik manajemen pendidikan dalam konteks sistem pendidikan di Indonesia secara lebih luas. Ini dapat memperoleh wawasan mengenai model-model manajemen pendidikan yang diterapkan di SMA, tantangan-tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas guru di tingkat menengah atas, serta strategi-strategi yang dinilai efektif dalam konteks Indonesia. Pemahaman ini dapat memperkaya analisis Ini mengenai bagaimana manajemen tenaga pendidik dapat dioptimalkan di lingkungan madrasah negeri, dengan mempertimbangkan kesamaan dan perbedaan karakteristik antara SMA dan MTsN dalam sistem pendidikan Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sudut pining yang relevan dari konteks pendidikan menengah di Indonesia, yang dapat memperkuat landasan dan analisis dalam penelitian Ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Nasiv Usmanov pada tahun 2024 dengan judul "Impact of Instructional Leadership on Teacher Development and Student Performance in Senior High Schools" menginvestigasi pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap pengembangan profesional guru dan kinerja akademik siswa di Sekolah menengah atas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang kuat dari kepala Sekolah memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan pengembangan profesional guru serta peningkatan kinerja akademik siswa. Studi ini menggarisbawahi peran krusial kepala Sekolah dalam memberikan arahan, dukungan, dan bimbingan yang fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, yang pada gilirannya memotivasi guru untuk terus mengembangkan diri dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi peningkatan prestasi siswa.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada penekanan terhadap pentingnya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Keduanya mengakui bahwa peran pemimpin institusi

pendidikan, dalam hal ini kepala Sekolah atau kepala madrasah, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas guru dan hasil belajar siswa. Namun, perbedaan utama terletak pada jenjang pendidikan yang menjadi fokus penelitian. Penelitian oleh Nasiv Usmanov (2024) dilakukan di Sekolah menengah atas, sementara penelitian Ini berfokus pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN). Meskipun demikian, penelitian ini tetap memiliki relevansi yang berharga bagi studi Ini. Wawasan mengenai bagaimana kepemimpinan instruksional yang efektif dapat mendorong pengembangan profesional guru dan meningkatkan kinerja siswa di tingkat Sekolah menengah atas dapat memberikan perspektif yang berharga untuk dipertimbangkan dalam konteks madrasah. Ini dapat menganalisis bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan instruksional dapat diterapkan oleh kepala madrasah untuk memotivasi guru dalam mengembangkan kompetensinya dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan Mutu Lulusan MTs. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sudut pining yang relevan mengenai dampak kepemimpinan instruksional pada pengembangan guru dan siswa di jenjang pendidikan menengah, yang dapat memperkaya pemahaman dan analisis dalam penelitian Ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Olayiwola Olorisade & Taiwo Tolulope Olaoluwa pada tahun 2024 dengan judul "Principals' Interpersonal Skills, Teachers Morale and Students' Academic Performance in Secondary Schools" menginvestigasi hubungan antara keterampilan interpersonal kepala Sekolah, moral guru, dan kinerja akademik siswa di Sekolah menengah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan interpersonal yang dimiliki oleh kepala Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap moral guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada peningkatan kinerja akademik siswa. Studi ini menggarisbawahi pentingnya kemampuan kepala Sekolah dalam membangun hubungan yang baik, berkomunikasi secara efektif, dan menunjukkan empati kepada guru sebagai faktor penting dalam menciptakan

lingkungan kerja yang positif dan memotivasi, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan hasil belajar siswa.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada pengakuan terhadap peran penting kepemimpinan kepala Sekolah dan dampaknya terhadap Mutu Lulusan MTs. Keduanya menyoroti bagaimana tindakan dan kualitas kepemimpinan di tingkat kepala institusi pendidikan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja tenaga pendidik, yang pada akhirnya berimplikasi pada hasil belajar siswa. Perbedaan utama terletak pada fokus spesifik penelitian ini, yaitu pada keterampilan interpersonal kepala Sekolah. Sementara penelitian Ini mungkin memiliki fokus yang lebih luas pada manajemen Tenaga Pendidik, studi ini secara khusus menyoroti aspek hubungan antarindividu dalam konteks kepemimpinan. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian Ini. Wawasan mengenai bagaimana keterampilan interpersonal kepala Sekolah dapat mempengaruhi moral guru dan kinerja siswa memberikan perspektif penting tentang dimensi hubungan manusia dalam manajemen pendidikan. Ini dapat mempertimbangkan bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam membangun hubungan yang positif dan suportif dengan guru dan Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang dapat mempengaruhi motivasi kerja mereka dan, pada akhirnya, berkontribusi pada peningkatan Mutu Lulusan MTs. Penelitian ini memberikan pemahaman yang berharga tentang pentingnya aspek interpersonal dalam kepemimpinan pendidikan dan bagaimana hal tersebut dapat menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardin Sianipar & Ayu Yulianti Putri pada tahun 2024 dengan judul "*How Transformational Leadership Enhancing School's Performance: a Systematic Literature Review*" merupakan studi berupa tinjauan literatur sistematis yang bertujuan untuk menganalisis dan merangkum temuan-temuan penelitian sebelumnya mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja Sekolah. Hasil

dari tinjauan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, yang dicirikan oleh kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, memberikan stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individual kepada bawahannya, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja Sekolah melalui mekanisme peningkatan motivasi guru dan pembentukan budaya kolaboratif yang kuat di lingkungan Sekolah. Studi ini menyoroti bahwa pemimpin transformasional mampu memberdayakan guru, mendorong inovasi, dan menciptakan visi bersama yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada pengakuan terhadap peran krusial kepemimpinan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Keduanya sepakat bahwa gaya kepemimpinan yang efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan kualitas suatu institusi pendidikan. Perbedaan utama terletak pada metodologi penelitian yang digunakan. Penelitian oleh Ardin Sianipar & Ayu Yulianti Putri (2024) merupakan tinjauan literatur sistematis, yang berarti mereka menganalisis berbagai penelitian yang sudah ada untuk menarik kesimpulan umum, bukan melakukan penelitian lapangan secara langsung seperti yang mungkin Ini lakukan. Meskipun demikian, studi ini memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian Ini. Sebagai tinjauan literatur sistematis, penelitian ini memberikan gambaran umum yang komprehensif mengenai dampak kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan secara luas. Ini dapat memanfaatkan temuan-temuan dari penelitian ini untuk memperkuat landasan teoritis penelitian ini dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana gaya kepemimpinan tertentu, seperti kepemimpinan transformasional, dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja tenaga pendidik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan Mutu Lulusan MTs di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif teoritis yang kuat dan ringkasan temuan-temuan empiris terkait kepemimpinan dalam pendidikan, yang dapat memperkaya kerangka analisis penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Usfandi Haryaka et al. pada tahun 2024 dengan judul "The Impact of Leadership Styles on School Performance: A Comparative Study of Educational Management Models" melakukan studi komparatif untuk menganalisis pengaruh berbagai gaya kepemimpinan terhadap kinerja Sekolah dalam konteks model-model manajemen pendidikan yang berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja Sekolah dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Studi ini menggarisbawahi bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, mendukung pengembangan profesional guru, dan fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran memiliki dampak yang lebih signifikan terhadap mutu pendidikan dibandingkan dengan pemimpin yang lebih menekankan pada transaksi dan kepatuhan terhadap aturan.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada fokus terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap mutu pendidikan. Keduanya mengakui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di tingkat kepala institusi pendidikan memiliki implikasi yang signifikan terhadap kinerja dan kualitas Sekolah atau madrasah. Perbedaan utama terletak pada pendekatan penelitian dan fokus spesifik. Penelitian oleh Usfandi Haryaka et al. (2024) melakukan studi komparatif antara berbagai gaya kepemimpinan dan model manajemen pendidikan secara lebih luas, sementara penelitian Ini mungkin lebih terfokus pada manajemen Tenaga Pendidik. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian Ini. Dengan memberikan perbandingan yang jelas mengenai efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam konteks pendidikan, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga mengenai jenis kepemimpinan yang kemungkinan besar akan memberikan dampak positif pada motivasi dan kinerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Ini dapat mempertimbangkan implikasi dari temuan ini terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah dan bagaimana hal tersebut dapat dioptimalkan untuk mendukung manajemen

Tenaga Pendidik yang efektif dan pada akhirnya meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Penelitian ini memberikan landasan komparatif yang kuat mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dalam konteks pendidikan, yang dapat memperkaya analisis dan interpretasi temuan dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Donnie Adams pada tahun 2023 dengan judul "Artificial Intelligence in Educational Leadership" mengeksplorasi potensi dan implikasi penggunaan kecerdasan buatan (AI) dalam konteks kepemimpinan pendidikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi AI dalam berbagai aspek kepemimpinan pendidikan memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi manajemen dan mutu pendidikan secara signifikan. Studi ini menggarisbawahi bagaimana AI dapat dimanfaatkan untuk mengotomatisasi tugas-tugas administratif, menyediakan analisis data yang mendalam untuk pengambilan keputusan yang lebih baik, personalisasi pembelajaran, dan bahkan membantu dalam evaluasi kinerja guru, yang secara keseluruhan berkontribusi pada lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan berkualitas.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada fokus terhadap inovasi dalam manajemen pendidikan dengan tujuan akhir meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Keduanya mencari cara-cara baru dan lebih efektif dalam mengelola sumber daya dan proses pendidikan untuk mencapai hasil yang lebih baik bagi peserta didik. Perbedaan utama terletak pada fokus spesifik inovasi yang diteliti. Penelitian oleh Donnie Adams (2023) secara khusus menyoroti penerapan teknologi kecerdasan buatan dalam ranah kepemimpinan pendidikan, sementara penelitian Ini berfokus pada manajemen Tenaga Pendidik. Meskipun demikian, penelitian tentang AI dalam kepemimpinan pendidikan ini memiliki relevansi yang menarik bagi penelitian Ini. Ini memberikan perspektif tentang bagaimana integrasi teknologi, dalam hal ini AI, dapat mentransformasi praktik manajemen pendidikan secara lebih luas. Ini dapat mempertimbangkan bagaimana pemikiran tentang efisiensi manajemen dan pengambilan keputusan berbasis data yang didorong oleh AI dapat menginspirasi pendekatan-pendekatan baru dalam manajemen Tenaga

Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Meskipun fokusnya berbeda, prinsip-prinsip tentang pemanfaatan alat bantu inovatif untuk meningkatkan efektivitas dan mutu pendidikan dapat menjadi wawasan yang berharga untuk memperkaya pemahaman ini tentang potensi inovasi dalam manajemen pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pandangan tentang bagaimana teknologi dapat mengubah lanskap manajemen pendidikan, yang mungkin dapat memberikan ide-ide segar untuk meningkatkan manajemen Tenaga Pendidik dalam konteks penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosmalily Salleh pada tahun 2023 dengan judul *"Changing Emotions Before Changing Ways: Leadership and Guidance to Improve Teachers Inclusive Practice"* menyoroti peran krusial kepemimpinan dalam memfasilitasi perubahan emosional pada guru sebagai langkah awal untuk meningkatkan praktik pendidikan inklusif dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan dukungan emosional, bimbingan yang tepat, dan menciptakan lingkungan yang aman dan suportif bagi guru untuk mengatasi kekhawatiran dan mengembangkan keyakinan diri, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan praktik inklusif di kelas. Dengan guru yang merasa didukung secara emosional, mereka menjadi lebih terbuka untuk mengadopsi pendekatan pengajaran yang beragam dan responsif terhadap kebutuhan belajar semua siswa, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus, yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian ini terletak pada penekanan terhadap peran penting kepemimpinan dalam mendukung guru untuk meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Keduanya mengakui bahwa bagaimana pemimpin institusi pendidikan berinteraksi dan mendukung tenaga pendidiknya memiliki dampak langsung terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Perbedaan utama terletak pada fokus spesifik penelitian ini, yaitu pada praktik pendidikan inklusif. Sementara penelitian ini mungkin memiliki fokus yang lebih luas pada manajemen Tenaga Pendidik, studi ini secara

khusus menyoroti pentingnya aspek emosional dan dukungan psikologis dalam manajemen pendidikan. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian ini. Wawasan mengenai bagaimana kepemimpinan yang empatik dan suportif dapat mempengaruhi emosi guru dan mendorong perubahan positif dalam praktik pengajaran, khususnya dalam konteks inklusi, memberikan perspektif yang berharga tentang dimensi manusia dalam manajemen pendidikan. Ini dapat mempertimbangkan bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan emosional guru dapat diterapkan oleh kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kolaboratif di MTsN 5 Karawang, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas interaksi guru dengan siswa dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya aspek emosional dalam kepemimpinan pendidikan dan bagaimana hal tersebut dapat menjadi faktor kunci dalam mendorong perubahan positif dan meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fazlina Mohd. Sani et al. pada tahun 2023 dengan judul "*The Implementation of Professional learning community: A Study in Tvet Mara College in Malaysia*" menginvestigasi implementasi komunitas pembelajaran profesional (*professional learning community/PLC*) di sebuah perguruan tinggi kejuruan (TVET) MARA di Malaysia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi PLC secara efektif mampu meningkatkan kolaborasi antar guru dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan di institusi tersebut. Studi ini menggarisbawahi bagaimana platform kolaboratif seperti PLC memfasilitasi pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik antar pendidik, mendorong refleksi bersama, dan mendukung pengembangan profesional berkelanjutan, yang secara keseluruhan berdampak positif pada kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa di lingkungan pendidikan kejuruan.

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian Ini terletak pada penekanan terhadap pentingnya pengembangan profesional guru dan

kolaborasi sebagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Keduanya mengakui bahwa interaksi dan pembelajaran antar sesama pendidik merupakan elemen krusial dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan berkualitas. Perbedaan utama terletak pada konteks institusi pendidikan dan fokus spesifik penelitian. Penelitian oleh Fazlina Mohd. Sani et al. (2023) dilakukan di perguruan tinggi kejuruan di Malaysia dan berfokus pada implementasi komunitas pembelajaran profesional sebagai mekanisme kolaborasi. Sementara penelitian ini berfokus pada manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang. Meskipun demikian, penelitian tentang PLC ini memiliki relevansi yang signifikan bagi penelitian ini. Konsep komunitas pembelajaran profesional dapat memberikan wawasan tentang bagaimana membangun budaya kolaborasi yang kuat di antara tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah. Ini dapat mempertimbangkan bagaimana prinsip-prinsip PLC, seperti pertemuan rutin untuk berbagi praktik, observasi kelas sejawat, dan refleksi bersama, dapat diadaptasi dan diimplementasikan dalam konteks manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Karawang untuk meningkatkan profesionalisme dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini memberikan model konkret tentang bagaimana kolaborasi terstruktur antar pendidik dapat menjadi pendorong utama peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian disertasi ini merupakan kelanjutan sekaligus perluasan dari studi-studi sebelumnya yang mengkaji dampak kualitas guru terhadap mutu lulusan. Konsisten dengan temuan penelitian-penelitian di atas, riset ini tetap berpegang pada premis fundamental bahwa kualitas pendidik memegang peranan krusial dalam menentukan kualitas hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, disertasi ini memperkuat dan memperdalam pemahaman kita mengenai hubungan esensial antara kapabilitas guru dan capaian akademik siswa.

Namun, disertasi ini menawarkan kebaruan dan orisinalitas dengan mengusung pendekatan yang lebih komprehensif. Fokus utama penelitian ini adalah manajemen tenaga pendidik secara holistik. Ini berarti bahwa bukan hanya aspek individual kualitas guru yang dieksplorasi, melainkan juga bagaimana pengelolaan keseluruhan sumber daya pendidik, mulai dari rekrutmen, pengembangan, hingga retensi, berkontribusi secara sinergis terhadap peningkatan mutu lulusan. Pendekatan holistik ini membedakan disertasi ini dari penelitian sebelumnya dan membuka perspektif baru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.