

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arifin, Z. (2020). *Evaluasi Pembelajaran: Prinsip, Teknik, dan Prosedur*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Djamarah, S. B., & Zain, A. (2019). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darling-Hammond, L. (2021). *The Right to Learn: A Blueprint for Creating Schools that Work*. Jossey-Bass.
- Direktorat KSKK Madrasah. (2023). *Laporan Kinerja Direktorat KSKK Madrasah Tahun 2023*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI.
- Fadjar, A. M. (2020). *Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran*. Malang: UMM Press.
- Faujan, A. (2024). *Manajemen Rekrutmen Guru Berbasis Karakter di Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Guskey, T. R. (2020). *Evaluating Professional Development*. Corwin Press.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2021). *Contemporary management*. McGraw-Hill Education.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat. (2023). *Laporan Evaluasi Pendidikan Madrasah Provinsi Jawa Barat Tahun 2023*. Bandung: Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Barat.
- Komara, E. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Guru Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Musfiroh, T. (2023). *Profesionalisme Guru di Era Digital*. Prenada Media.
- Nasution, S. (2019). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

OECD. (2021). Teachers and School Leaders as Valued Professionals. OECD Publishing.

Purwanto, N. (2022). Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis. Remaja Rosdakarya

Sagala, S. (2010). Konsep dan Makna Pembelajaran. Bandung: Alfabeta.

Suhadi, W. (2021). Manajemen mutu pendidikan. Jember: UIN KHAS.

Widodo, H. (2016). Manajemen mutu madrasah. Retrieved from

Zakiyyah, I. (2023). Manajemen peningkatan mutu madrasah. Yogyakarta: NEM Publishing.

Jurnal:

Ahmad, H., & Supardi, K. (2023). Manajemen Organisasi Pendidikan Berbasis Efisiensi dan Akuntabilitas. Yogyakarta: Deepublish.

Anggraini, A., Mazidah, M., & Windasari, I. (2024). Peningkatan kinerja manajemen pendidik dan Tenaga Pendidik untuk mewujudkan Sekolah unggul di SMPN 15 Gresik. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 30–41.

Arifin, M., & Rachmawati, D. (2023). Tantangan profesionalisme guru di madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(2), 95-108.

Ariyanti, T. D., & Heryanto, A. (2023). Filsafat *konstruktivisme* dalam mengembangkan calon pendidik pada konsep Merdeka Belajar. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5(2), 147–153.

Astuti, R., & Rahmat, A. (2021). Pengaruh bimbingan akademik dan pembinaan karakter terhadap peningkatan Mutu Lulusan MTs madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 115–130.

Aziz, A. A., & Yazid, M. (2023). Implementasi manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan Mutu Lulusan MTs di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Karawang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 123–135.

Chong, S., Low, E. L., & Goh, K. C. (2022). Teacher-student interaction and learning engagement. *Journal of Education and Learning*, 16(3), 45–60.

Ekawati, F. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPIT. *ISEMA: Islamic Educational Management Journal*, 8(1), 12–25.

- Farhan, M., & Widodo, A. (2023). Integrasi Layanan Bimbingan Konseling dalam Penguatan Karakter Siswa. *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 11(1), 22–31.
- Fatimah, H. (2024). Penggunaan Media Digital dalam Pembelajaran: Pengaruh terhadap Motivasi dan Pemahaman Materi. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 12(2), 67–79.
- Fatimah, S. (2024). Umpan Balik dalam Proses Pembelajaran: Dampaknya terhadap Peningkatan Kualitas Mengajar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 15(2), 67–79.
- Fauzan, M., & Lestari, S. (2023). Peran Ekstrakurikuler dalam Pembentukan Karakter Siswa: Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 8(1), 45–58.
- Ford, D. R. (2023). Teaching the actuality of revolution: Aesthetics, unlearning, and the sensations of struggle. *Minor Compositions*.
- Hanifah, L., & Zainudin, M. (2021). Strategi peningkatan Mutu Lulusan MTs berbasis manajemen guru. *Jurnal Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 17(1), 67–79.
- Hasanah, R. (2024). Analisis Hasil Evaluasi Pembelajaran: Cara Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Menengah. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 13(1), 56–68.
- Hasanah, S. (2023). Peningkatan Kualitas Pembelajaran Melalui Konsistensi Guru dalam Mengajar. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 19(1), 22–35.
- Haryanto, R. (2024). Manajemen Kelas dalam Pendidikan: Strategi Penegakan Disiplin yang Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(3), 51–62.
- Hidayah, L. (2023). Penguatan Budaya Kolaborasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Kependidikan*, 27(2), 95–108.
- Hidayati, A. (2023). Peran Umpan Balik dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Pengembangan Profesional*, 9(3), 42–53.
- Iskandar, F. (2023). Pembinaan Karakter Siswa Melalui Pembelajaran yang Konsisten. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 9(2), 12–23.
- International Journal of Science and Research (IJSR). (2023). Constructivism in education: Exploring the contributions of Piaget. 12(7), 1023–1027.

- IOSR Journals. (2015). Constructivism learning theory: A paradigm for teaching and learning. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 5(6), 66–70.
- Kartono, K., Wasliman, I., Warta, W., & Rostini, D. (2022). Management of improving the quality of character education in realizing the noble morals of junior high school students in boarding schools. *International Journal of Graduated of Islamic Education*, 3(2), 382–393.
- Khambali, K., Asrori, I., Rosyidi, A. W., & Nurhasanah, N. (2023). Analysis of teaching materials for Arabic textbooks for Islamic junior high school based on CEFR standards. *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban*, 10(1), 1–20.
- Khariri, A., Darajat, J., & Muchlis, M. (2024). Manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPIT Ibnu Khaldun Cirebon. *Jurnal Kependidikan Islam Nusantara*, 5(1), 58–72.
- Kurnia, D., Dhiahulhaq, F., & Nurmalasari, N. (2024). Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam manajemen penjaminan mutu pendidikan yang berkualitas di MTsN 1 Panginiran. *STAFF: Jurnal Kependidikan Islam*, 3(1), 45–58.
- Kusumawati, R. (2024). Peran Guru Senior dalam Mentoring dan Stabilitas Budaya Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 9(1), 74–83.
- Maulana, A., & Wibowo, S. (2022). Pengaruh manajemen guru terhadap Mutu Lulusan MTs di madrasah negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 45–60.
- Mardhiyah, N. (2022). Ketimpangan mutu pendidikan di madrasah negeri: Studi kasus di Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 4(1), 50–64.
- Munir, M., Sutisna, S., & Wahyudin, D. (2023). Teacher professional development in the 21st century. *ResearchGate*.
- Novia, A., & Lubis, W. (2023). Manajemen pendidik dan Tenaga Pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Edukasi Mandiri*, 11(2), 99–110.
- Nurdin, A. (2022). Koordinasi Guru dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Terpadu. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(2), 45–58.
- Nurhasanah, I., Anwar, F., & Arifin, H. (2024). Inovasi dalam Metode Pembelajaran: Pengaruhnya terhadap Keterlibatan dan Hasil Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 11(1), 44–55.

- Paryanta, I. B. (2010). Pemetaan Kompetensi Guru dalam Rangka Peningkatan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 17(2), 111–120.
- Rahmawati, S. (2024). Efektivitas Peran Wali Kelas dalam Membentuk Karakter Siswa. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 10(1), 37–49.
- Saputra, Y., Andriani, N., & Maulida, R. (2024). Distribusi Tugas Guru yang Efektif dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja. *Jurnal Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 14(1), 55–65.
- Saputri, N., Hidayat, R., & Maulana, A. (2024). Analisis Kebutuhan Tenaga Pendidik untuk Efektivitas Pembelajaran di Sekolah Menengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 31(1), 25–34.
- Siregar, A. H., Nurhasanah, N., & Fitriani, F. (2022). Penerapan manajemen strategi dalam peningkatan mutu madrasah (studi kasus di MTsN 3 Palas). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 251–263.
- Suryani, D., & Utami, S. (2024). Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Supervisi Pendidikan*, 17(4), 89–101.
- Susanto, H., & Widodo, S. A. (2022). Pengaruh komunitas belajar terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 28(1), 77–88.
- Tasari, A., Nugraheni, S., & Lestari, D. (2024). Pengembangan Profesional Guru Melalui Evaluasi Kinerja Berbasis Data. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 45–58.
- Voogt, J., Fisser, P., Roblin, N. P., Tondeur, J., & van Braak, J. (2020). Technological pedagogical content knowledge – a review. *Teaching and Teacher Education*, 56, 103–112.
- Wahyuningtyas, P. (2021). Optimalisasi manajemen berbasis Sekolah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia pada MTsN 1 Ponorogo. *EXCELENCIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 66–78. <https://ejournal.iainponorogo.ac.id/index.php/excelencia/article/view/208>
- Yusuf, A., & Haris, H. (2022). Implication of constructivism philosophy on teacher professional development. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(1), 135–148.
- Zainudin, I., & Kurniawan, R. (2023). The role of constructivism in modern educational philosophy. *Indonesian Journal of Educational Research and Review*, 6(1), 31–40.

Zulkifli, A., & Ramdani, H. (2023). Kedisiplinan Guru dalam Pembelajaran: Implikasinya terhadap Siswa dan Lingkungan Belajar. *Jurnal Pendidikan dan Disiplin*, 7(2), 78–89.

Zulkifli, M., & Haryanto, A. (2023). Penilaian Kinerja Guru: Meningkatkan Kualitas Mengajar Melalui Evaluasi Berkala. *Jurnal Pendidikan dan Kinerja*, 10(2), 78–92

Sumber Hukum:

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.

Pemerintah Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (jo. PP No. 57 Tahun 2021)

Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

RIWAYAT HIDUP



H. Sopian lahir di Karawang pada 21 Mei 1971. Beliau anak pertama dari pasangan Ibu Hj Iti (Alm) dan Bapak HM. Subana. Menikah dengan Hj. Ati Sumarni dan dikaruniai 3 anak yang bernama Sofia Rachmawati, Syifa As-Sholihat dan Keisya Shofwatun Nadzifa. Saat ini beliau tinggal Jalan Mekarsari, Kelurahan Suksari Kec. Cibuaya Kabupaten Karawang. Beliau dapat dikontak melalui Nomor Hp 081385334567 atau email

sofyans490@gmail.com.

Meniti pendidikan dasar di MIS Nihayatul Amal Kabupaten Karawang dan lulus pada tahun 1984, provendus melanjutkan ke jenjang SLTP di MTSS Darul Huda Kecamatan Pedes Kabupaten Karawang, menamatkannya pada tahun 1987. Pendidikan menengah atas kemudian ditempuh di MAS Al Hurriyah Kabupaten Karawang dan berhasil diselesaikan pada tahun 1990. Semangat untuk terus belajar mengantarkan provendus ke jenjang D2 di IAIN Sunan Gunung Djati Fakultas Tarbiyah Kota Bandung, lulus pada tahun 1999, yang kemudian dilanjutkan dengan meraih gelar S1 dari STAI YAPTA Al Jawami Fakultas Tarbiyah PAI Bandung pada tahun 2002. Perjalanan akademik provendus mencapai jenjang S2 dengan menyelesaikan studi di STIA Mandala Indonesia Ilmu Administrasi Jakarta pada tahun 2008. Saat ini, Provendus sedang menempuh studi doctoral (S3) di Universitas Islam Nusantara.

Perjalanan karier provendus dimulai sebagai Guru Pratama TK. 1 di SDN Pejaten Kabupaten Karawang pada tahun 2000, kemudian berlanjut menjadi Guru Magya di MIS Nihayatul Amal Kecamatan Cibuaya Kabupaten Karawang pada tahun 2003. Pada tahun 2010, provendus mengemban amanah sebagai Guru Muda sekaligus Kepala MIS Maemunah di lingkungan Kabupaten Karawang. Kiprahnya di lingkungan Kementerian Agama dimulai pada tahun 2011 dengan menjabat sebagai Kepala Seksi Pekopontren, yang kemudian dilanjutkan dengan amanah

sebagai Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang Provinsi Jawa Barat pada tahun 2013. Di tahun yang sama, provendus juga dipercaya mengemban tugas sebagai Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di kantor yang sama. Puncak karier administratif di tingkat kabupaten dimulai dengan menjabat sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang Provinsi Jawa Barat pada tahun 2015, kemudian berlanjut memimpin Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat pada tahun 2020, dan selanjutnya di Kabupaten Purwakarta Provinsi Jawa Barat pada tahun 2022, hingga akhirnya kembali mengemban amanah sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang Provinsi Jawa Barat pada tahun 2023.

LAMPIRAN

1. Lampiran SK Tim Promotor



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Borkam - Hatta No. 530 Bandung 40136 Telp./Faks. +6222 7509656
<https://eps.uninus.ac.id>, e-mail: pascasarjana@uninus.ac.id

BURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR SEKOLAH PASCASARJANA
 Nomor: 279/SPa.Uninus/SK/III/2025

Tentang:

TIM PROMOTOR DISERTASI
MAHASISWA SEKOLAH PASCASARJANA
PROGRAM STUDI S3 ILMU PENDIDIKAN
TAHUN AKADEMIK 2024/2025 GENAP

Bismillahirrahmanirrahim

Menimbang	1.	a. Bahwa Disertasi Merupakan Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Di Jenjang Pendidikan Tinggi Pada Program Doktor (Strata III);
	2.	b. Bahwa disertasi merupakan karya tulis ilmiah yang disusun oleh mahasiswa, dengan bimbingan dan arahan dari Promotor dan Ko-Promotor, berdasarkan kaidah dan SOP sistematis pemuliaan Disertasi;
	3.	c. Bahwa dalam upaya penyusunan Disertasi, diperlukan Promotor dan Ko-promotor yang profesional dan memiliki kompetensi yang relevan dengan topik permasalahan sehingga disertasi tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.
Mengingat	1.	Undang-undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
	2.	Peraturan pemerintah No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
	3.	Permendikbud No. 53 Tahun 2023 tentang sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
	4.	Permendikbud No. 03 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
	5.	Statuta Universitas Islam Nusantara.
Memperhatikan	1.	Standar Prosedur Operasional Sekolah Pascasarjana tentang Tugas dan Beban Mengajar Dosen;
	2.	Usulan Tim Promotor Program Studi S3 ILMU PENDIDIKAN Sekolah Pascasarjana.

MEMUTUSKAN

Menetapkan Pertama	1.	Penetapan Tim Pembimbing Disertasi
	2.	Menetapkan Tim Promotor Yang Terdiri Dari:
	1)	Prof. Dr. H. Erudang Komara, M.S (Promotor)
	2)	Dr. H. R. Supyan Satri, M.Pd (Ko - Promotor)
	3)	Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd (Anggota)

Untuk Mahasiswa :

Nama	:	SOPLAN
NIM	:	41038104234008
Jenjang/ Program Studi	:	S3 ILMU PENDIDIKAN
Judul Disertasi:	:	MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU SISWA

(Staf Kesis Pada MTSN 5 Kertawang)

Kedua	1.	Tugas Pembimbingan mencakup 1) pembimbingan disertasi dan 2) pembuatan artikel ilmiah jurnal Internasional bereputasi minimal scopus Q4.
Ketiga	1.	Keputusan ini berlaku selama 2 semester sejak ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditandatangani di : Bandung
 Pada Tanggal : 18 Maret 2025



Prof. Dr. H. Him Wasilman, M.Pd., M.Si.
 NIDN. 0017723420

Tembusan disampaikan kepada Yth:

- Dosen pembimbing sebagai dasar pelaksanaan kegiatan bimbingan;

2. Lampiran Ijin Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA
 Jl. Soekarno – Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
<https://sps.uninus.ac.id>, e-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 615/UNINUS/SPs/PT/V/2025
 Lamp. : ---
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.
 Kepala MTsN 3 Karawang
 Di
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, mahasiswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Pada Program Studi S3 Ilmu Pendidikan. Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

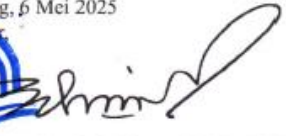
Nama	: SOPIAN
NIM	: 41038104234008
Program Studi	: S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2024/2025 Genap

Bersama surat ini kami mengajukan Permohonan Izin Penelitian bagi mahasiswa tersebut di lingkungan Lembaga/Institusi yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah:

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU SISWA
 (Studi Kasus Pada MTsN 3 Karawang Kab. Karawang)**

Besar harapan kami Bapak/Ibu dapat menerima mahasiswa tersebut demi kelancaran penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara. Adapun waktu penelitian kami serahkan sepenuhnya kepada Bapak/Ibu. Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 6 Mei 2025
 Direktur

Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.




UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Sockarno - Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
https://sps.uninus.ac.id, e-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 603/UNINUS/SPs/PT/V/2025

Lamp. : ---

Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

**Kepada Yth.
Kepala MTsN 5 Karawang
Di
Tempat**

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, mahasiswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Pada Program Studi S3 Ilmu Pendidikan. Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

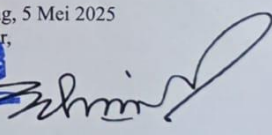
Nama	: SOPIAN
NIM	: 41038104234008
Program Studi	: S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2024/2025 Genap

Bersama surat ini kami mengajukan Permohonan Izin Penelitian bagi mahasiswa tersebut di lingkungan Lembaga/Institusi yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah:

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU SISWA
(Studi Kasus Pada MTsN 5 Karawang)**

Besar harapan kami Bapak/Ibu dapat menerima mahasiswa tersebut demi kelancaran penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara. Adapun waktu penelitian kami serahkan sepenuhnya kepada Bapak/Ibu. Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 5 Mei 2025
Direktur,

SPS UNINUS
Sekolah Pascasarjana
Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

3. Lampiran Keterangan Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KARAWANG
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 KARAWANG
Jln. Sunyar Sindangkarya Kecamatan Kutawaluya
KARAWANG 41358

NOMOR : /MTs.10.03.123/PP.005/V/2025
Lamp : -
Hal : Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Dosen Pembimbing
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA
Di
Bandung

Assalamualaikum Wr.Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MTsN 3 Karawang Kabupaten Karawang, dengan ini menerangkan bahwa, nama yang tercantum di bawah ini telah melaksanakan penelitian pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Karawang Kabupaten Karawang dengan baik. Adapun Mahasiswa/i yang telah melaksanakan penelitian adalah :

Nama : SOPIAN
NIM : 41038104234008
Program Studi : Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik : 2024/2025 Genap

Benar telah melaksanakan Penelitian di MTsN 3 Karawang Kab. Karawang pada Tanggal 05 Mei 2025 – 26 Mei 2025 dalam Rangka Proses Penyusunan Desertasi dengan judul/masalah :

"MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU SISWA"
(Studi Kasus pada MTsN 3 Karawang Kab. Karawang)

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Kepala MTsN 3 Karawang


Abdul Latif, S.Pd.I
NIP. 197606142007101005

Tembusan :

1. Arsip/Pertinggal



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KARAWANG
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 KARAWANG
 Jl. Kaum Ashodiqin Rawamerta 41382 Phone (0267) -
 email: mtsnegeri5karawang@gmail.com

Nomor : B- 0237/Mts.10.127/PP.005/05/2025
 Lampiran : -
 Hal : KeteranganTelah Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth,

Bapak / Ibu Dosen Pembimbing
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA
 di
 Bandung

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala MTsN 5 Karawang Kab. Karawang, dengan ini menerangkan bahwa, nama yang tercantum dibawah ini Telah melaksanakan Penelitian pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Karawang Kab. Karawang dengan baik. Adapun Mahasiswa/i yang telah melaksanakan Penelitian adalah :

Nama : **SOPIAN**
 NIM : 41038104234008
 Program Studi : Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
 Tahun Akademik : 2024/2025 Genap

Benar telah melaksanakan Penelitian di MTsN 5 Karawang Kab. Karawang Kab. Karawang pada Tanggal 05 Mei – 26 Mei 2025 dalam Rangka Proses Penyusunan Disertasi dengan judul/masalah:

"MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU SISWA"
(Studi Kasus Pada MTsN 5 Karawang Kab. Karawang)

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.



Kepala MTsN 5 Karawang

Dr. ANSORI, S.Ag, M.Pd
NIP. 197107262005011001

Tembusan:

1. Arsip / Pertinggal

Lampiran Pedoman Wawancara

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
1	Bagaimana Perencanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	
2	Bagaimana Pengorganisasian Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	
3	Bagaimana Pelaksanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	
4	Bagaimana Evaluasi Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	
5	Apa Kendala Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	
6	Bagaimana Solusi Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	

4. Lampiran Hasil Wawancara

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
1	Bagaimana Perencanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Perencanaan tenaga pendidik merupakan langkah strategis yang sangat penting dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang. Dalam konteks ini, perencanaan tenaga pendidik mencakup upaya sistematis untuk memastikan bahwa guru yang tersedia memiliki kompetensi yang memadai, jumlah yang proporsional, dan penempatan yang tepat. Berikut adalah beberapa aspek penting dari perencanaan tenaga pendidik yang relevan untuk meningkatkan Mutu Lulusan MTs: 1) Analisis Kebutuhan Tenaga Pendidik: Melakukan pemetaan terhadap jumlah guru yang dibutuhkan berdasarkan jumlah siswa dan mata pelajaran yang tersedia. Mengidentifikasi kekurangan guru dalam bidang tertentu, terutama pada mata pelajaran inti seperti Matematika, IPA, dan Bahasa Arab. 2) Rekrutmen dan Penempatan Guru: Merancang strategi rekrutmen yang berbasis kompetensi dan kebutuhan nyata madrasah. Menempatkan guru sesuai dengan keahlian dan latar belakang akademiknya agar proses pembelajaran berjalan optimal. 3) Peningkatan Kompetensi Guru: Menyusun program pelatihan dan pengembangan profesional secara berkala, seperti workshop, seminar, dan pelatihan berbasis Kurikulum Merdeka. Mendorong guru untuk mengikuti pendidikan lanjutan (S-2) atau sertifikasi profesi. 4) Pengelolaan Beban Kerja: Menyusun jadwal mengajar yang adil dan proporsional agar tidak terjadi kelebihan beban pada guru tertentu. Menghindari praktik guru mengajar di luar bidang keahliannya. 5) Evaluasi dan Monitoring: Melakukan evaluasi kinerja guru secara berkala melalui supervisi akademik dan penilaian kinerja berbasis indikator mutu pendidikan. Memberikan umpan balik yang konstruktif agar guru terus meningkatkan kualitas pengajaran. 6) Pemberdayaan dan Penghargaan: Menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memberikan penghargaan bagi guru berprestasi. Memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat dalam

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		pengambilan keputusan pendidikan di tingkat madrasah.
2	Bagaimana Pengorganisasian Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Pengorganisasian tenaga pendidik di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang merupakan langkah manajerial penting yang bertujuan untuk menciptakan struktur kerja yang efektif, koordinatif, dan kolaboratif guna meningkatkan Mutu Lulusan MTs. Dalam konteks manajemen pendidikan, pengorganisasian mencakup pembagian tugas, pelimpahan wewenang, dan pengelompokan tenaga pendidik berdasarkan fungsi dan kompetensi yang dimiliki. Berikut adalah uraian sistematis mengenai pengorganisasian tenaga pendidik untuk peningkatan Mutu Lulusan MTs: 1) Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab: Setiap guru diberi tugas yang sesuai dengan bidang keahlian dan latar belakang pendidikan mereka, misalnya guru Matematika mengampu mata pelajaran Matematika secara penuh. Pembagian tugas juga meliputi penunjukan guru sebagai wali kelas, pembina ekstrakurikuler, atau koordinator program (seperti literasi, adiwiyata, dll.). 2) Struktur Organisasi Akademik: Menyusun struktur organisasi yang jelas, mencakup Kepala Madrasah, Wakil Kepala bidang Kurikulum, Kesiswaan, dan Sarpras, serta Koordinator Guru Mata Pelajaran. Setiap posisi memiliki deskripsi kerja (job description) yang terdefinisi dengan baik agar tidak terjadi tumpang tindih tugas. 3) Koordinasi dan Kolaborasi: Mengaktifkan forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal madrasah untuk membahas perencanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan strategi peningkatan mutu. Menjalinkan komunikasi intensif antara kepala madrasah dan guru melalui rapat rutin dan supervisi. 4) Pemanfaatan Tenaga Pendidik Secara Optimal: Menyesuaikan jumlah jam mengajar dengan ketentuan yang berlaku agar beban kerja guru seimbang dan tidak mengganggu kualitas pengajaran. Mendorong guru-guru yang memiliki potensi kepemimpinan untuk mengisi posisi strategis dalam organisasi madrasah.

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		5) Peningkatan Budaya Organisasi Profesional: Menumbuhkan budaya kerja kolaboratif, keterbukaan, dan tanggung jawab dalam lingkungan madrasah. Membangun tim kerja yang solid melalui pelatihan kepemimpinan dan pembinaan karakter profesional guru.
3	Bagaimana Pelaksanaan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Pelaksanaan tenaga pendidik merupakan tahap implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah disusun sebelumnya. Di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, pelaksanaan tenaga pendidik berfokus pada bagaimana guru menjalankan tugasnya secara nyata dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan peserta didik, sehingga berdampak pada peningkatan Mutu Lulusan MTs baik dari aspek akademik maupun non-akademik. Berikut adalah penjabaran pelaksanaan tenaga pendidik untuk meningkatkan Mutu Lulusan MTs: 1) Pelaksanaan Proses Pembelajaran: Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku (Kurikulum Merdeka atau K-13), menggunakan RPP atau modul ajar yang telah dirancang sebelumnya. Penggunaan strategi pembelajaran aktif, kolaboratif, dan kontekstual untuk meningkatkan partisipasi siswa dan pencapaian kompetensi. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran (e-learning, video pembelajaran, dll.) untuk memperkaya materi ajar. 2) Pelaksanaan Penilaian Hasil Belajar: Guru melakukan penilaian secara berkelanjutan melalui asesmen formatif dan sumatif. Hasil penilaian digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan siswa dan merancang tindak lanjut seperti program remedial atau pengayaan. 3) Pelaksanaan Pembinaan Karakter dan Kedisiplinan: Guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing dan teladan dalam pembentukan karakter siswa melalui kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler. Pelaksanaan program seperti literasi, salat berjamaah, kegiatan keagamaan, dan pembiasaan positif menjadi bagian integral dari pelaksanaan tugas pendidik. 4) Kegiatan Ekstrakurikuler dan Bimbingan: Guru berperan sebagai pembina ekstrakurikuler (pramuka, seni, olahraga,

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		dll.) untuk menyalurkan bakat dan minat siswa. Bimbingan dan konseling juga dilakukan oleh guru BK serta wali kelas untuk mendampingi perkembangan pribadi dan sosial siswa. 5) 5. Keterlibatan dalam Program Pengembangan Madrasah: Guru berpartisipasi dalam program pengembangan madrasah seperti akreditasi, penelitian tindakan kelas (PTK), dan pengembangan perangkat pembelajaran. Keterlibatan ini memperkuat posisi guru sebagai aktor utama dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang.
4	Bagaimana Evaluasi Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Evaluasi tenaga pendidik merupakan tahap akhir dalam siklus manajemen tenaga pendidik yang berperan penting dalam menjamin mutu proses dan hasil pembelajaran. Di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang, evaluasi dilakukan untuk menilai kinerja guru, efektivitas strategi pengajaran, dan dampaknya terhadap Mutu Lulusan MTs. Evaluasi ini menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) baik dalam aspek pedagogis maupun profesionalisme guru. Berikut adalah bentuk dan proses evaluasi tenaga pendidik untuk meningkatkan Mutu Lulusan MTs: 1) Evaluasi Kinerja Guru: Evaluasi dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah melalui supervisi akademik dan manajerial, dengan fokus pada perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, serta evaluasi hasil belajar. Penilaian kinerja guru juga mengacu pada Instrumen Penilaian Kinerja Guru (PKG) dari Kementerian Agama, yang mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. 2) Evaluasi Hasil Belajar Siswa: Hasil evaluasi siswa (ulangan harian, PTS, PAS, asesmen diagnostik) menjadi indikator langsung terhadap efektivitas pengajaran guru. Jika hasil belajar siswa belum optimal, maka dilakukan refleksi dan perbaikan strategi pembelajaran oleh guru terkait. 3) Evaluasi Melalui Penilaian Diri dan Refleksi: Guru diminta melakukan refleksi pembelajaran secara berkala untuk menilai efektivitas metode yang digunakan. Penilaian diri ini mendorong guru untuk

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		lebih sadar akan kelemahan dan potensi pengembangan dirinya. 4) Evaluasi Berdasarkan Umpan Balik: Madrasah dapat melakukan survei terhadap siswa dan orang tua untuk mengetahui kepuasan terhadap kinerja guru. Umpan balik ini menjadi data tambahan untuk menyempurnakan kualitas layanan pembelajaran. 5) Tindak Lanjut Hasil Evaluasi: Hasil evaluasi dijadikan dasar untuk menyusun program pembinaan guru, pelatihan, dan pengembangan profesional. Guru yang menunjukkan performa baik diberi apresiasi, sementara guru yang kurang maksimal diberikan pembinaan intensif atau pendampingan.
5	Apa Kendala Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Kendala manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang merupakan tantangan nyata yang dihadapi oleh pihak madrasah dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal. Kendala ini bisa bersifat internal (dari dalam madrasah) maupun eksternal (faktor lingkungan dan kebijakan). Berikut adalah uraian komprehensif mengenai kendala tersebut: 1) Keterbatasan Kompetensi Guru : Masih terdapat guru yang belum memiliki sertifikasi pendidik atau belum mengikuti pelatihan Kurikulum Merdeka. Keterbatasan dalam menguasai metode pembelajaran inovatif dan teknologi pembelajaran digital menghambat efektivitas pengajaran. 2) Kurangnya Program Pengembangan Profesional Berkelanjutan: Tidak semua guru mendapatkan kesempatan yang merata dalam mengikuti pelatihan, workshop, atau bimtek. Program pengembangan yang tersedia kadang bersifat seremonial dan kurang berdampak langsung pada praktik kelas. 3) Kelebihan Beban Mengajar: Beberapa guru mengampu lebih dari satu mata pelajaran atau menjadi guru lintas bidang karena kekurangan tenaga pendidik. Kelebihan jam mengajar menyebabkan guru tidak maksimal dalam merancang pembelajaran dan mengevaluasi siswa. 4) Manajemen Waktu yang Kurang Efisien: Pengaturan waktu antara pembelajaran, administrasi, dan pengembangan diri belum optimal. Guru sering dibebani tugas

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		tambahan (administrasi, kegiatan kesiswaan, lomba, dsb.) yang menyita waktu pengajaran dan refleksi pembelajaran. 5) Minimnya Supervisi dan Evaluasi Berkualitas: Supervisi oleh kepala madrasah atau pengawas kadang masih bersifat formalitas dan belum menyentuh aspek peningkatan mutu secara substansial. Evaluasi tidak selalu diikuti dengan tindak lanjut yang konkret berupa pelatihan atau pembinaan. 6) Kurangnya Dukungan Sarana dan Teknologi: Beberapa ruang kelas belum dilengkapi fasilitas TIK yang mendukung pembelajaran interaktif. Keterbatasan akses internet atau perangkat bagi guru maupun siswa menghambat inovasi pembelajaran digital. 7) Motivasi Guru yang Fluktuatif: Faktor kesejahteraan, lingkungan kerja, dan penghargaan yang belum memadai dapat memengaruhi semangat dan motivasi guru. Kurangnya sistem reward and punishment yang adil dapat menurunkan kinerja guru secara kolektif.
6	Bagaimana Solusi Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang?	Solusi manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan Mutu Lulusan MTs di MTsN 3 dan MTsN 5 Karawang harus dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Tujuannya adalah menciptakan sistem pengelolaan guru yang efektif, profesional, dan adaptif terhadap tuntutan mutu pendidikan. Berikut adalah solusi konkret yang dapat diterapkan: 1) Peningkatan Kompetensi Guru Secara Terstruktur: Menyelenggarakan pelatihan berkelanjutan terkait Kurikulum Merdeka, pembelajaran berdiferensiasi, dan asesmen formatif. Mendorong guru untuk mengikuti program pendidikan lanjut (S-2) atau sertifikasi profesi guna meningkatkan kredibilitas dan kapasitas profesional. 2) Pemerataan Beban Mengajar dan Penempatan: Melakukan evaluasi dan redistribusi tugas agar beban mengajar guru proporsional dan sesuai dengan bidang keahlian. Jika kekurangan guru, mengusulkan formasi guru baru ke Kemenag atau memanfaatkan guru tidak tetap secara selektif dan terarah.

No.	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
		3) Penguatan Supervisi Akademik dan Pembinaan: Meningkatkan kualitas supervisi kepala madrasah dengan pendekatan coaching dan mentoring, bukan hanya administratif. Menyusun program pembinaan pasca-supervisi, seperti klinik pembelajaran, peer teaching, dan pelatihan in-house. 4) Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi Pembelajaran: Memfasilitasi penggunaan platform digital (Google Classroom, Moodle, atau e-learning Kemenag) dalam kegiatan belajar mengajar. Memberikan pelatihan penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi, seperti Canva, Quizziz, dan Phet Simulations. 5) Peningkatan Kesejahteraan dan Motivasi Guru: Mengusulkan tunjangan tambahan melalui program BOS, CSR, atau bantuan komite untuk guru honorer berprestasi. Menerapkan sistem reward and punishment yang objektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan akuntabilitas. 6) Penguatan Budaya Kerja Kolaboratif: Meningkatkan efektivitas MGMP internal madrasah sebagai forum refleksi, inovasi, dan peningkatan mutu pembelajaran. Mendorong kolaborasi antar guru melalui tim teaching, lesson study, atau pembelajaran kolaboratif lintas kelas. 7) Monitoring dan Evaluasi Berbasis Data: Mengembangkan sistem penilaian kinerja berbasis data, seperti raport mutu guru dan hasil belajar siswa. Menyusun rencana tindak lanjut (RTL) dari hasil evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan.

5. Dokumentasi Penelitian

A. Dokumentasi Penelitian di MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Guru-Guru MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang

Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang



Wawancara dengan Siswa-Siswi MTsN 3 Karawang

B. Dokumentasi Penelitian di MTsN 5 Karawang





Wawancara dan diskusi dengan Siswa/Siswi MTsN 5 Karawang

