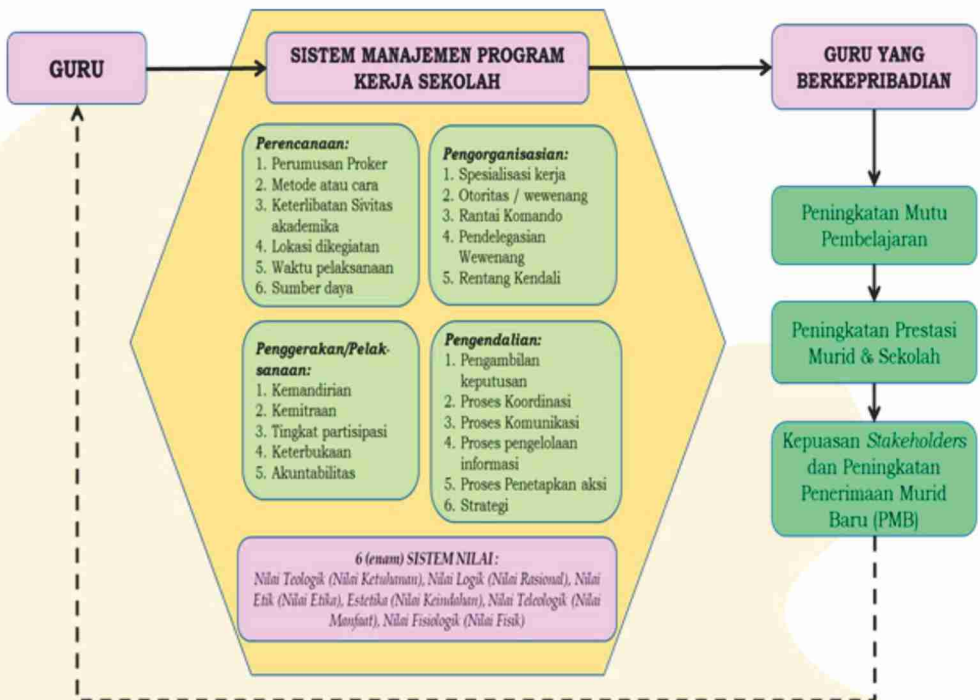


STRATEGI PENGEMBANGAN

PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU



Penulis

Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si
 Dr. Ismail Hasim, S.Pd, S.HI, M.Sos
 Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si
 Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, M.M
 Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd

Editor

Dr. M. Eko Purwanto, M.M, M.H, M.Pd
 Dr. Fidyaa Arie Pratama, M.Pd

STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU

Penulis

Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si
Dr. Ismail Hasim, S.Pd, S.HI, M.Sos
Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si
Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, M.M
Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd

Editor

Dr. M. Eko Purwanto, M.M, M.H, M.Pd
Dr. Fidya Arie Pratama, M.Pd

Penerbit
CV. Jendela Hasanah

STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang. Dilarang keras memperbanyak, memfotokopi sebagian atau seluruh isi buku ini, serta memperjualbelikannya tanpa mendapat izin tertulis dari penerbit.

Penulis : Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si
Dr. Ismail Hasim, S.Pd, S.HI, M.Sos
Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si
Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, M.M
Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd
Editor : Dr. M. Eko Purwanto, M.M, M.H, M.Pd
Dr. Fidy Arie Pratama, M.Pd
Sampul : Arr Rad Pratama
Layouter : Dr. Fidy Arie Pratama, M.Pd
Halaman : xv + 354 hal ; 14,8 x 21 cm
Cetakan : Kesatu, Juni 2025
ISBN : 978-634-7101-27-3

Diterbitkan oleh:

CV. Jendela Hasanah

Jl. Industri Dalam Blok B.2 No. 5 Bandung – Jawa Barat – INDONESIA

Telp. 022-6120063 | WA. 081 22 00 99 410

E-mail: jendelaph73@gmail.com ; Website: <https://jendelaph73.com>

Anggota IKAPI

KTA No. 455/JBA/2023

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta:

1. Setiap orang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf I untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah)
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat 1 huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat 1 huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah)
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat 3 yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat milyar rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulisan buku yang berjudul "*Strategi Pengembangan Program Kerja Sekolah dalam Mendorong Kompetensi Kepribadian Guru*" ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai bentuk kontribusi dalam pengembangan mutu pendidikan, khususnya dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Peran guru dalam dunia pendidikan sangatlah sentral, tidak hanya sebagai pengajar dan pendidik, tetapi juga sebagai teladan dalam pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, aspek kompetensi kepribadian menjadi elemen penting yang harus senantiasa dikembangkan dan diperkuat dalam diri setiap guru. Buku ini berupaya mengupas berbagai strategi pengembangan program kerja sekolah yang secara sistematis dapat menunjang pencapaian kompetensi tersebut.

Program kerja sekolah tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, melainkan merupakan fondasi strategis dalam menentukan arah, tujuan, dan langkah nyata untuk meningkatkan kualitas pendidikan

secara menyeluruh. Dalam konteks ini, program kerja harus dirancang secara holistik dengan memperhatikan pengembangan kepribadian guru sebagai bagian dari penguatan nilai, etika, dan profesionalisme pendidik.

Buku ini disusun berdasarkan kajian literatur, hasil studi kasus, dan praktik baik dari berbagai sekolah yang telah berhasil mengintegrasikan pengembangan kompetensi guru ke dalam program kerjanya. Dengan demikian, buku ini diharapkan tidak hanya memberi pemahaman teoritis tetapi juga aplikatif bagi para kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan.

Di dalam buku ini, pembaca akan menemukan pembahasan mengenai konsep kompetensi kepribadian guru, urgensinya dalam pendidikan abad ke-21, serta strategi manajerial sekolah dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi program kerja yang mendukung pembinaan karakter guru. Pendekatan yang digunakan menekankan pada kolaborasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya sekolah yang positif.

Kami juga menaruh perhatian khusus pada tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program pengembangan guru, termasuk keterbatasan sumber daya, rendahnya motivasi, serta

lemahnya sistem monitoring dan evaluasi. Oleh karena itu, buku ini menyertakan solusi dan rekomendasi yang relevan untuk mengatasi hambatan tersebut.

Buku ini dapat digunakan sebagai referensi bagi para praktisi pendidikan, mahasiswa program studi manajemen pendidikan, kepala sekolah, serta guru yang ingin memahami lebih dalam mengenai pentingnya program kerja sekolah dalam menunjang kompetensi kepribadian mereka.

Penyusunan buku ini tidak terlepas dari masukan dan bantuan berbagai pihak. Kami menyampaikan terima kasih kepada rekan-rekan akademisi, praktisi pendidikan, serta semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam bentuk saran, kritik, maupun kontribusi pemikiran selama proses penulisan berlangsung.

Kami menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kami sangat terbuka terhadap saran dan kritik yang membangun dari para pembaca demi penyempurnaan isi dan kebermanfaatan buku ini di masa mendatang.

Akhir kata, kami berharap semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang besar, memperkaya khazanah literatur pendidikan Indonesia, serta menjadi salah satu referensi penting dalam upaya pengembangan mutu

pendidikan nasional, khususnya dalam pembinaan kepribadian guru.

Semoga buku ini menjadi bagian dari upaya kolektif kita dalam mencetak guru-guru berkepribadian unggul, yang mampu menjadi figur inspiratif dan panutan dalam membentuk generasi penerus bangsa yang berkarakter.

Bandung, Juni 2025

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

Dr. Ismail Hasim, S.Pd, S.HI, M.Sos

Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si

Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, M.M

Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd

PENGANTAR EDITOR

Dengan penuh rasa syukur dan apresiasi yang tinggi, kami hadirkan buku *"Strategi Pengembangan Program Kerja Sekolah dalam Mendorong Kompetensi Kepribadian Guru"* sebagai kontribusi penting dalam khazanah literatur pendidikan di Indonesia. Buku ini merupakan hasil pemikiran dan kajian mendalam yang merespons kebutuhan nyata di lapangan, khususnya dalam penguatan kualitas guru sebagai pilar utama pendidikan.

Sebagai editor, kami menilai bahwa topik yang diangkat dalam buku ini sangat relevan dengan tantangan pendidikan saat ini, di mana transformasi dunia pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau kurikulum semata, melainkan juga oleh kualitas kepribadian guru sebagai pendidik sejati. Karakter, integritas, dan keteladanan guru menjadi fondasi utama dalam menciptakan pendidikan yang bermakna.

Program kerja sekolah, bila dirancang dan dikembangkan secara strategis, memiliki potensi besar untuk menjadi alat penggerak dalam membentuk ekosistem pendidikan yang mendukung pertumbuhan kepribadian guru. Buku ini berhasil menggambarkan keterkaitan antara perencanaan institusional dan pengembangan personal dalam konteks lembaga pendidikan.

Dalam proses penyuntingan, kami melihat bahwa penulis tidak hanya menyajikan teori semata, tetapi juga memberikan pendekatan praktis, strategi aplikatif, dan contoh nyata dari praktik baik di sekolah-sekolah. Hal ini tentu memberikan nilai tambah bagi buku ini untuk dapat digunakan secara langsung oleh para pemangku kebijakan pendidikan.

Bahasan mengenai kompetensi kepribadian guru dalam buku ini meliputi aspek moral, etika, tanggung jawab, dan komitmen profesional. Aspek-aspek tersebut dijabarkan dengan pendekatan yang mudah dipahami, namun tetap mempertahankan kedalaman akademik. Inilah yang menjadikan buku ini dapat digunakan oleh berbagai kalangan—baik akademisi, praktisi, maupun mahasiswa.

Sebagai editor, kami juga memperhatikan struktur dan alur argumentasi dalam buku ini yang ditata dengan sistematis, mulai dari pengantar teoritis, identifikasi masalah, pemetaan strategi, hingga rekomendasi kebijakan. Penyajian tersebut memberikan panduan yang runtut bagi pembaca dalam memahami isu yang dibahas secara menyeluruh.

Selain itu, buku ini juga dilengkapi dengan analisis konteks manajemen sekolah, dinamika kepemimpinan pendidikan, serta pentingnya kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam mendukung pengembangan guru. Kehadiran bab-bab ini memperkaya wawasan dan membuka perspektif baru bagi pembaca mengenai pentingnya kerja kolektif dalam membangun karakter pendidik.

Kami percaya bahwa buku ini tidak hanya akan menjadi sumber bacaan, tetapi juga inspirasi dan pedoman dalam merancang program kerja sekolah yang berorientasi pada pengembangan SDM guru secara utuh. Buku ini mendorong pembaca untuk berpikir kritis dan bertindak strategis dalam menghadirkan perubahan nyata di sekolah masing-masing.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada penulis yang telah menuangkan pemikirannya dengan dedikasi tinggi, serta kepada tim penyusun dan mitra akademik yang turut berkontribusi dalam penyelesaian buku ini. Sinergi yang terjalin selama proses penulisan dan penyuntingan menjadi kekuatan utama dalam melahirkan karya yang bermutu ini.

Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi penting dalam pengembangan program sekolah dan pembinaan guru, baik di tingkat satuan pendidikan dasar maupun menengah. Besar harapan kami pula bahwa buku ini terus diperbarui dan dikembangkan seiring dinamika dan kebutuhan pendidikan yang terus berubah.

Sebagai penutup, semoga buku ini dapat memberikan inspirasi, motivasi, dan kontribusi nyata dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Kepribadian guru yang kuat akan melahirkan generasi yang unggul. Maka dari itu, setiap upaya yang diarahkan ke sana, termasuk melalui buku ini, patut didukung dan diapresiasi.

Bekasi, Juni 2025

Dr. M. Eko Purwanto, M.M, M.H, M.Pd
Dr. Fidya Arie Pratama, M.Pd

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
PENGANTAR EDITOR	vii
DAFTAR ISI	xi
BAB 1 URGENSI STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPERIBADIAN GURU	1
BAB 2 LANDASAN FILSAFAT	26
A. Aliran Filsafat Konstruktivisme	26
B. Jean Piaget (9 Agustus 1896 - 16 September 1980)	32
C. Lev Vygotsky (17 November 1896 - 11 Juni 1934)	34
D. Maria Montessori (31 Maret 1870 - 6 Mei 1952)	35
E. Jerome Brunner (1 Oktober 1915 - 5 Juni 2016)	38
F. John Dewey (20 Oktober 1859 - 1 June 1952)	40
G. Penguatan Kompetensi Kepribadian Guru dalam Filsafat Konstruktivisme	42
BAB 3 LANDASAN SISTEM NILAI	46
A. Landasan Enam Sistem Nilai	46
B. Nilai Teologis (Nilai Ketuhanan)	49
C. Nilai Etis-Hukum	47
D. Nilai Estetis	62
E. Nilai Logis-Rasional	65
F. Nilai Fisik-fisiologis	69
G. Nilai Teleologis	73

BAB 4 TEORI MANAJEMEN	78
A. Pengertian Manajemen	78
B. Fungsi Manajemen	91
1. <i>Planning</i> (Perencanaan)	91
2. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	100
3. <i>Actuating</i> (Penggerakan)	108
4. <i>Controlling</i> (Pengendalian)	114
BAB 5 TEORI PENDIDIKAN	124
A. Pengertian Pendidikan	124
B. Perintis Teori Pendidikan	132
BAB 6 TEORI MUTU	143
A. Pengertian Mutu	143
B. Konseptual Mutu Menurut Para Ahli	145
C. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan	154
BAGIAN 7 KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN	156
A. Pengertian Manajemen Pendidikan	156
B. Konsep Perencanaan Mutu Pendidikan (<i>Education Quality Planning</i>)	159
C. Konsep Pengorganisasian Mutu Pendidikan (<i>Education Quality Organizing</i>)	161
D. Konsep Penggerakan Mutu Pendidikan (<i>Education Quality Actuating</i>)	164
E. Konsep Pengendalian Mutu Pendidikan (<i>Education Quality Controlling</i>)	166
F. Urgensi Manajemen Pendidikan Di Indonesia	169
G. Konsep Kompetensi Kepribadian	171
BAB 8 LANDASAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN	176

A. Konsepsi Program Kerja Sekolah	176
B. Kebijakan Program Kerja Sekolah	178
C. Urgensi Kebijakan Terhadap Program Kerja Sekolah	181
BAB 9 STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPERIBADIAN GURU	190
A. Perencanaan Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	193
1. Perumusan Program Kerja Sekolah	193
2. Metode dalam Merealisasikan Program Kerja Sekolah	197
3. Sivitas Akademika yang Terlibat	200
4. Lokasi Kegiatan Program Kerja Sekolah	203
5. Jadwal, Kalender Akademik, dan Durasi Program Kerja Sekolah	206
6. Sumber Daya yang Dibutuhkan	209
B. Pengorganisasian Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	212
1. Spesialisasi Kerja (<i>Work Specialization</i>)	212
2. Otoritas atau Wewenang (<i>Authority</i>)	215
3. Rantai Komando (<i>Chain of Command</i>)	219
4. Pendelegasian Wewenang (<i>Delegation of Authority</i>)	222
5. Rentang Kendali (<i>Span of Control</i>)	225

C. Penggerakkan Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	228
1. Kemandirian	228
2. Kemitraan yang Dibangun	232
3. Partisipasi Sivitas Akademika	235
4. Keterbukaan dan Transparansi	238
5. Akuntabilitas dan kredibilitas	241
D. Pengendalian Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	244
1. Proses Pengambilan Keputusan	244
2. Proses Koordinasi	247
3. Proses Komunikasi	250
4. Proses Evaluasi Informasi	253
5. Proses Penetapan Aksi	256
6. Proses Strategi	259
E. Kendala Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	262
1. Kendala Tenaga Pendidik	262
2. Kendala Tenaga Kependidikan	264
3. Kendala Sarana-Prasarana	265
4. Kendala Pembiayaan	266
5. Kendala Siswa dan Orang Tua Siswa	266
F. Solusi Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru	267
1. Solusi Tenaga Pendidik	267
2. Solusi Tenaga Kependidikan	270
3. Solusi Sarana-prasarana	273
4. Solusi Pembiayaan	277

5. Solusi Siswa dan Orang Tua Siswa	280
BAB 10 MODEL OPTIMALISASI MUTU PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MEMPERKUAT KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU	283
A. Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru (HASIM-KG)	283
B. Tujuan Model 'HASIM-KG'	286
C. Landasan Model 'HASIM-KG'	288
D. Persyaratan Model 'HASIM-KG'	291
E. Langkah Langkah Implementasi Model 'HASIM-KG'	294
F. <i>Novelty</i> (kebaruan)	296
1. Strategi Pengembangan	300
2. Strategi Kolaboratif	303
3. Strategi Adaptif	305
4. Strategi Terintegrasi	
G. Uji kelayakan Model 'HASIM-KG'	310
H. Visualisasi Model 'HASIM KG'	312
1. Input	312
2. Process	313
3. Output	314
DAFTAR PUSTAKA	316
PROFIL PENULIS	340
PROFIL EDITOR	348

BAB 1

URGENSI STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU

Pernyataan yang kerap kali disampaikan oleh kalangan akademisi di Indonesia adalah bahwa kualitas pendidikan di negara ini masih jauh dari yang ideal. Hal ini didukung oleh data dan fakta yang ungkapkan oleh Zarawaki (2023:1), bahwa pada tahun 2023 Indonesia menempati posisi ke-67 dari 209 negara dalam peringkat pendidikan dunia. Posisi tersebut berdekatan dengan Albania yang berada di peringkat ke-66 dan Serbia di peringkat ke-68. Di sisi lain, Denmark menduduki peringkat pertama, diikuti oleh Korea Selatan dan Belanda di posisi kedua dan ketiga. Dua puluh besar negara dengan peringkat pendidikan terbaik di tahun 2023 di antaranya adalah Denmark, Korea Selatan, Belanda, Jerman, Irlandia, Swedia, Finlandia, Slovenia, Prancis, Belgia, Australia, Islandia, Jepang, Inggris, Norwegia, Kanada, Spanyol, Israel, Rusia, dan Polandia.

Meskipun memiliki sumber daya manusia yang melimpah, pemerataan pendidikan di Indonesia juga masih menjadi kendala. Masalah ini dikenal sebagai isu

yang kompleks dan dihadapi oleh banyak negara, termasuk Indonesia. Hamasy (2023:1) menyebut bahwa salah satu faktor penyebab ketidakmerataan pendidikan di Indonesia adalah ketidaksetaraan dalam kualitas guru dan akses ke pendidikan tinggi. Faktor sosio-ekonomi juga memengaruhi kesempatan siswa untuk mendapatkan pendidikan berkualitas. Dalam rangka mengatasi masalah ini, pemerintah Indonesia secara aktif meluncurkan berbagai program beasiswa yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan yang tinggal di daerah terpencil.

Tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, Indonesia juga tengah merevisi sistem pendidikan dan standar kualitas yang ada. Peran guru menjadi kunci dalam peningkatan kualitas pendidikan di tanah air. Kompetensi kepribadian guru sangat penting dalam pengembangan standar pendidikan di sekolah. Wahyudi et al. (2022:21) mengungkapkan bahwa laporan dari World Economic Forum dan *PISA Program for International Student Assessment* (PISA) menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih berada pada tingkat yang mengkhawatirkan, khususnya dalam hal kemampuan membaca, matematika, dan sains.

Penilaian dari *Program for International Student Assessment* (PISA) 2022, yang diumumkan pada 5 Desember 2023, menempatkan Indonesia di peringkat ke-68 dari 81 negara peserta. Berdasarkan hasil tersebut, Indonesia memperoleh skor 379 di bidang matematika,

398 di bidang sains, dan 371 di bidang membaca. Hasil ini menunjukkan masih banyak tantangan yang perlu diatasi agar Indonesia dapat bersaing di kancah internasional dan memperbaiki kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Indonesia dihadapkan pada realitas yang harus segera ditangani secara strategis dan sistematis. Upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk peningkatan kualitas guru dan akses pendidikan di daerah terpencil, sangat penting. Hanya dengan kerja sama dari berbagai pihak, seperti pemerintah, masyarakat, dan institusi pendidikan, Indonesia dapat mencapai peningkatan yang signifikan dalam sektor pendidikan dan menjadikannya sebagai salah satu pilar utama pembangunan nasional.

Tuntutan masyarakat terhadap mutu *input*, *process*, *output*, dan *outcome* dari kegiatan sekolah semakin mendesak. Ditambah lagi dengan berkembangnya lingkungan internal dan eksternal sekolah, terutama dengan kemajuan teknologi saat ini. Dampak dari kemajuan dalam semua aspek kehidupan tersebut, juga sangat berpengaruh pada bidang pendidikan. Sehingga, perkembangan pendidikan di Indonesia terbawa oleh arus globalisasi, yang walaupun tidak disukai, mau tidak mau harus diikuti (Mayasari, 2021:30). Selain itu, persaingan antar lembaga pendidikan dan pasar kerja semakin ketat, sehingga perbaikan mutu pendidikan menjadi sangat penting untuk mengantisipasi perubahan

cepat dan tantangan menjadi semakin besar dan kompleks.

Proses untuk mencapai kualitas pendidikan harus melibatkan beberapa faktor, seperti materi pembelajaran, aspek pengetahuan, emosi, keterampilan; metode pengajaran yang beragam disesuaikan dengan kemampuan guru; fasilitas sekolah; dukungan administratif; sumber daya; dan menciptakan lingkungan yang adil dan nyaman untuk pembelajaran. Sedangkan, Joseph Juran dalam Shobri et al., (2023:63), menegaskan bahwa,

Mutu adalah kesesuaian penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan (*stakeholders*). Kesesuaian penggunaan produk didasarkan pada lima ciri utama, yaitu: (1) Teknologi, yaitu kekuatan; (2) Psikologis, yaitu persepsi atau status; (3) Waktu, yaitu keandalan; (4) Kontraktual, yaitu adanya jaminan; (5) Etika, yaitu tata krama.

Philip B. Crosby dalam Tanjung (2020:44), mengemukakan 14 langkah yang diperlukan untuk mencapai manajemen mutu pendidikan di sekolah, yaitu:

(1) Adanya komitmen manajemen (*Management Commitment*); (2) Membangun tim peningkatan kualitas (*Quality Improvement Team*); (3) Adanya pengukuran kualitas (*Quality Measurement*); (4) Pengukuran biaya kualitas (*The Cost of Quality*); (5) Membangun kesadaran

kualitas (*Quality Awareness*); (6) Melakukan perbaikan (*Corrective Action*); (7) Merencanakan tanpa cacat (*Zero Defects Planning*); (8) Perlunya pelatihan pengawas (*Supervisor Training*); (9) Peringatan hari tanpa cacat (*Zero Defects Day*); (10) Menentukan tujuan (*Goal Setting*); (11) Menghilangkan sebab-sebab kesalahan (*Error Cause Removal*); (12) Memperoleh pengakuan (*Recognition*); (13) Membangun dewan kualitas (*Quality Councils*); (14) Lakukan sekali lagi (*Do It Over Again*).

Perbaikan kualitas pendidikan di sekolah membutuhkan perubahan dalam sikap dan tindakan dari seluruh anggota komunitas akademik dan pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, staf administrasi, orang tua, dan masyarakat. Semua pihak harus memperhatikan, memahami, mendukung, dan berperan sebagai pengawas dalam melaksanakan pemantauan dan evaluasi manajemen sekolah. Selain itu, diperlukan manajemen sistem informasi yang dapat dipercaya dan mewakili keadaan yang sebenarnya. Semua upaya ini bertujuan untuk mencapai keberhasilan sekolah dalam menyediakan pendidikan berkualitas bagi masyarakat (Tanjung et al., 2022:341). Oleh karena itu, pendekatan manajemen mutu program sekolah sangat diperlukan, dalam rangka mengelola atau memenej standar-standar pendidikan yang dimiliki sekolah.

George R. Terry dan W. Rue (2020:8) menjelaskan, bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

1. *Planning* (perencanaan), yakni: menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
2. *Organizing* (pengorganisasian), yakni: mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatanit.
3. *Staffing* (penentuan staf), yakni: menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating* (memotivasi), yakni: mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
5. *Controlling* (pengawasan) mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan.

Pernyataan Sallis dalam Munir et al., (2023:114), bahwa suatu sekolah dianggap berkualitas, jika memenuhi karakteristik yang diidentifikasi, meliputi: (1) Fokus pada pelanggan; (2) Pencegahan masalah; (3) Investasi pada sumber daya manusia; (4) Strategi pencapaian kualitas di berbagai tingkatan; (5) Pengelolaan keluhan sebagai umpan balik; (6) Kebijakan perencanaan untuk mencapai kualitas; (7) Keterlibatan

semua individu dalam upaya perbaikan; (8) Dorongan kreativitas individu dalam menciptakan kualitas dan menginspirasi orang lain; (9) Klarifikasi peran dan tanggung jawab; (10) Strategi dan kriteria evaluasi yang jelas; (11) Penggunaan kualitas yang telah dicapai sebagai landasan untuk perbaikan lebih lanjut; (12) Pengintegrasian kualitas dalam budaya kerja; (13) Pemeliharaan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Berkaitan dengan manajemen mutu di atas, maka Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada satuan pendidikan, menjadi faktor yang penting untuk meningkatkan akses pendidikan yang berkualitas (Setneg_RI, 2021:4). Salah satu kompetensi yang harus dikembangkan oleh setiap guru, dalam semua jenjang pendidikan adalah kompetensi pedagogik. Pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, pada Pasal 1, angka (1) berbunyi:

Guru adalah pendidik profesional, dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Setneg_RI, 2005:2).

Pada Pasal 8 Undang-Undang mengenai Guru dan Dosen, disebutkan bahwa, “Guru harus memenuhi persyaratan pendidikan, kompetensi, sertifikat pendidik, kesehatan fisik dan mental, serta memiliki kapabilitas

untuk mencapai sasaran pendidikan nasional.” Pada Pasal 10, ayat (1) dan (2), berbunyi: (1) Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi; (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah (Setneg_RI, 2005:6).

Seorang guru bukan hanya penyampai informasi, tetapi juga fasilitator pembelajaran yang berperan penting dalam proses pembelajaran. Untuk menjalankan peran ini secara optimal, seorang guru harus memiliki kompetensi yang komprehensif, sesuai Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru (Setneg_RI, 2007:5), antara lain:

1. Kompetensi Pedagogi adalah kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran secara efektif. Fokusnya adalah pada pemahaman tentang peserta didik dan bagaimana mereka belajar, antara lain:
 - a. Mampu merencanakan pembelajaran yang menarik, menantang, dan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik.
 - b. Terampil dalam memilih metode dan strategi pembelajaran yang bervariasi dan inovatif.
 - c. Mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan interaktif.

- d. Menguasai teknik penilaian autentik untuk mengukur capaian belajar peserta didik secara komprehensif.
 - e. Mampu mengembangkan dan memanfaatkan media pembelajaran yang kreatif dan efektif.
2. Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan guru dalam mengembangkan kepribadian yang matang dan profesional sebagai seorang pendidik, antara lain:
- a. Berakhlak mulia, mencerminkan nilai-nilai Pancasila, dan menjadi teladan bagi peserta didik.
 - b. Memiliki semangat dan motivasi tinggi dalam mengajar dan mendidik.
 - c. Bertanggung jawab, disiplin, dan dapat dipercaya.
 - d. Adil dan bijaksana dalam memperlakukan semua peserta didik.
 - e. Mampu mengelola emosi, sabar, dan empati.
3. Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, rekan sejawat, orang tua, dan masyarakat, antara lain:
- a. Komunikatif, mudah bergaul, dan mampu membangun hubungan yang harmonis.
 - b. Mampu bekerjasama dalam tim dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah.

- c. Mampu berkomunikasi dengan orang tua/wali mengenai perkembangan belajar peserta didik.
 - d. Peka terhadap nilai-nilai sosial dan budaya masyarakat sekitar.
 - e. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang pembelajaran.
4. Kompetensi Profesional adalah kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran dan mengembangkan profesionalitasnya secara berkelanjutan, antara lain:
- a. Menguasai materi pelajaran secara mendalam dan luas.
 - b. Mampu mengembangkan materi pembelajaran yang *up-to-date* dan kontekstual.
 - c. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran.
 - d. Terus belajar dan mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan pengembangan profesi.
 - e. Aktif dalam organisasi profesi dan kegiatan ilmiah lainnya.

Keempat kompetensi tersebut di atas saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu mengintegrasikan keempat kompetensi tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, guru dapat berperan sebagai fasilitator, motivator, dan inspirator bagi peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

Kompetensi kepribadian merujuk pada kemampuan esensial yang harus dimiliki setiap guru untuk dapat berfungsi secara optimal dalam perannya sebagai pendidik. Aspek ini merupakan fondasi dasar yang memperkuat keahlian kepribadian dan profesional lainnya. Kompetensi ini merangkum sifat-sifat dan kemampuan interpersonal yang penting dalam membangun hubungan yang efektif dengan peserta didik, kolega, maupun masyarakat sekitar. Dengan mencerminkan nilai-nilai luhur yang terkandung dalam Pancasila, kompetensi ini menjadikan guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai panutan yang menginspirasi dan memberikan dampak positif bagi proses belajar mengajar.

Berakhlak mulia dan mencerminkan nilai-nilai Pancasila adalah inti dari kompetensi kepribadian seorang guru. Ini berarti guru harus menunjukkan integritas, kejujuran, dan rasa hormat dalam setiap interaksi dengan peserta didik serta lingkungan sekitarnya. Mereka bertindak sebagai *role model* yang mencerminkan nilai-nilai moral dan etika, yang pada gilirannya, akan membimbing siswa untuk mengadopsi nilai-nilai serupa dalam kehidupan sehari-hari. Sikap mulia ini tidak hanya tercermin dalam tindakan dan ucapan sehari-hari, tetapi juga dalam pengambilan keputusan yang bijak dan bertanggung jawab.

Memiliki semangat dan motivasi tinggi dalam mengajar dan mendidik adalah faktor pendorong yang

mendorong guru untuk terus berinovasi dan memperbarui metode pengajaran mereka. Guru yang bersemangat memancarkan energi positif yang dapat meningkatkan minat dan motivasi belajar siswa. Mereka tidak takut untuk menghadapi tantangan baru dan selalu berusaha mencari cara terbaik untuk membantu peserta didik mencapai potensi maksimalnya. Motivasi tinggi ini dicontohkan melalui dedikasi, kreatifitas dalam pengajaran, dan komitmen untuk terus belajar dan berkembang.

Aspek tanggung jawab, disiplin, dan dapat dipercaya menegaskan bahwa seorang guru seharusnya memiliki kemampuan untuk konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Keberhasilan pendidikan memerlukan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten, dimana guru yang bertanggungjawab senantiasa memprioritaskan kepentingan peserta didik. Disiplin waktu dan tindakan, serta keandalan dalam menyelesaikan tugas, membuat guru menjadi figur yang dapat diandalkan oleh siswa maupun institusi pendidikan.

Kemampuan mengelola emosi, menunjukkan kesabaran, dan memiliki empati adalah elemen penting dalam kompetensi kepribadian. Guru harus mampu menjaga emosinya dalam berbagai situasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menyenangkan. Kesabaran memungkinkan guru untuk secara efektif mendukung peserta didik melalui berbagai

kesulitan belajar tanpa kehilangan ketenangan. Empati, di sisi lain, adalah kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan emosional setiap siswa, yang membantu dalam menciptakan hubungan yang erat dan saling memahami antara guru dan siswa. Dengan menghidupkan semua aspek ini, guru tidak hanya mengajar, tetapi juga membentuk karakter peserta didik menjadi lebih baik.

Berbagai upaya untuk mengembangkan kemampuan guru, diperlukan langkah-langkah yang terencana dan terintegrasi dalam program kerja sekolah. Hal ini harus didukung oleh kebijakan di tingkat satuan pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, Pasal 51 menjelaskan mengenai hal tersebut,

Kebijakan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) oleh pendidikan anak usia dini, satuan pendidikan dasar dan satuan pendidikan menengah dituangkan dalam: a. Rencana kerja tahunan satuan pendidikan; b. Anggaran pendapatan dan belanja tahunan satuan pendidikan; c. Peraturan satuan atau program pendidikan (Setneg_RI, 2010:37).

Pada Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, dijelaskan bahwa,

Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS), yang juga dikenal sebagai program kerja sekolah, pada bagian 4 bahwa, (1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; (2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah (Setneg_RI, 2007a:2).

Salah satu temuan pada studi kasus awal, bahwa kondisi jumlah siswa dalam perolehan murid baru (PMB) sangat dipengaruhi oleh manajemen mutu program sekolah yang dilaksanakan, hal ini dibuktikan dari hasil studi kasus Novita, konsentrasi Filsafat dan Sosiologi Pendidikan, Prodi Kebijakan Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY). Dalam studi kasus yang berjudul, “Indikator Mutu Sekolah, Menurut Perspektif Orangtua Siswa di SMP Negeri 2 Bantul.” Dimana Leni menemukan bahwa, (1) Sekolah yang bermutu ditentukan dari hasil akreditasi sekolah melalui pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP); (2) Indikator Mutu sekolah SMP N 2 Bantul, dengan dipenuhinya 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta sekolah memiliki manajemen mutu program pendidikan yang diunggulkan; (3) Indikator Mutu

sekolah menurut orang tua siswa SMPN 2 Bantul dapat dilihat dari : a. akreditasi sekolah; b. lulusannya diterima di sekolah favorit; c. mempunyai guru yang memiliki kompetensi pedagogik, serta berkinerja baik; d. prestasi hasil UN serta rata-rata UN; e. berprestasi dalam setiap kompetisi, baik secara akademik dan non akademik; dan f. memiliki karakter baik (Novita, 2020:191).

Berdasarkan paparkan di atas, salah satu indikator keberhasilan sebuah sekolah adalah jumlah perolehan murid baru yang mendaftar. Semakin banyak murid baru yang diterima, akan semakin baik reputasi dan daya tarik sekolah tersebut di masyarakat. Apalagi sekolah tersebut merupakan sekolah swasta, dimana pembiayaan program kerja sekolah berasal dari akses murid yang ada. Hal ini juga erat kaitannya dengan kualitas program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru dalam menciptakan suasana belajar yang menarik dan efektif.

Jumlah murid baru yang diterima di Sekolah Negeri dan Swasta di atas, merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan sekolah. Semakin banyak murid baru yang mendaftar, menunjukkan semakin besar kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diberikan oleh sekolah. Hal ini mengindikasikan, bahwa program-program yang ditawarkan sekolah dinilai menarik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Program kerja sekolah yang berkualitas memiliki pengaruh signifikan terhadap perolehan murid baru. Program kerja yang komprehensif, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat akan menarik minat orang tua untuk menyekolahkan anak-anak mereka di sekolah. Kualitas program kerja sekolah yang baik mencakup aspek-aspek seperti, kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, fasilitas, dan layanan pendukung lainnya.

Kompetensi Kepribadian guru yang baik memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Seorang guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang tinggi mampu menciptakan suasana belajar yang nyaman dan mendukung bagi siswa. Hal ini penting untuk memastikan bahwa lingkungan pembelajaran tidak hanya efektif, tetapi juga memenuhi kebutuhan emosional dan psikologis siswa. Untuk mencapai tingkat kompetensi kepribadian yang tinggi, guru perlu terlibat dalam pengembangan diri yang sistematis melalui pelatihan, workshop, dan program pengembangan profesional yang terus-menerus. Guru yang mengedepankan kompetensi kepribadian yang baik akan dapat menarik minat siswa serta menjaga motivasi mereka untuk belajar, sehingga berkontribusi pada peningkatan jumlah murid baru.

Ternyata, ada hubungan yang erat antara jumlah murid baru yang mendaftar dengan kualitas program kerja sekolah yang baik dan peningkatan kompetensi

kepribadian guru. Sekolah yang mampu menyusun program kerja yang terstruktur dan didukung oleh tenaga pendidik yang kompeten secara kepribadian, cenderung lebih menarik di mata masyarakat. Hal ini karena orang tua menginginkan anak-anaknya tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berkembang positif dalam aspek kepribadian mereka. Dengan demikian, reputasi sekolah yang baik dalam hal pendidikan yang menyeluruh, akan menarik perhatian lebih banyak calon siswa baru.

Guna menghadapi percepatan perkembangan teknologi digital dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pendidikan berkualitas, maka sekolah harus beradaptasi dengan cepat dan tepat. Ini melibatkan upaya peningkatan mutu pendidikan yang dapat memenuhi kriteria dan minat dari berbagai pemangku kepentingan. Manajemen mutu program kerja di setiap sekolah harus ditingkatkan, dan salah satu elemen kuncinya adalah kompetensi kepribadian guru. Menurut Rahayuningsih (2022:59),

Kompetensi kepribadian ini menjadi kunci dalam menjalankan pembelajaran yang mampu menghasilkan lulusan dengan kualitas moral, kepribadian, akhlak, dan pengetahuan yang dibutuhkan masyarakat saat ini.

Keberhasilan sekolah dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan tidak terlepas dari pengelolaan yang berfokus pada peningkatan kompetensi secara lebih luas, terutama dalam aspek

kepribadian. Program-program yang mendukung peningkatan kompetensi kepribadian tidak hanya penting untuk keberhasilan akademis siswa, tetapi juga untuk membangun masyarakat yang lebih baik. Sekolah harus menyadari bahwa investasi dalam pengembangan kepribadian guru adalah investasi jangka panjang yang sangat berharga.

Strategi peningkatan mutu di tingkat sekolah seyogyanya mencakup inisiatif untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru sebagai bagian integral dari semua program pengembangan. Dengan mengutamakan aspek kepribadian ini, sekolah tidak hanya akan meningkatkan hasil akademis tetapi juga menghasilkan lulusan yang memiliki integritas, kemampuan beradaptasi, dan karakter yang kuat. Semua ini adalah elemen penting untuk menghadapi tantangan masa depan dan memenuhi harapan masyarakat.

Berdasarkan paparan di atas, gap atau masalah yang dapat ditemukan di lokasi (*locus*) studi kasus, antara lain:

1. Kurangnya pemahaman dan penerapan manajemen mutu program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta. Hal ini dapat dilihat dari belum tercapainya potensi optimal dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru, prestasi siswa dan sekolah, serta kepuasan *stakeholders*. Hal ini sesuai dengan hasil studi kasus dari Gkoltsiou (2021:129), yang

mengatakan bahwa “upaya meningkatkan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui standarisasi manajemen pendidikan, yang tentunya membutuhkan kesanggupan semua *stakeholder*, untuk melakukan perubahan.”

2. Ketidaktepatan strategi pengembangan pendidikan yang bisa mengakibatkan tidak terpenuhinya kebutuhan dan minat masyarakat. Sekolah perlu memiliki strategi yang efektif dan sesuai dengan perkembangan teknologi digital, serta minat masyarakat agar tetap eksis dan dapat berpengaruh pada hasil pendidikan yang bermutu. Kondisi ini sangat cocok dengan temuan hasil studi kasus Tanjung (2021:63) bahwa, Keberadaan seorang pengajar selalu melibatkan keahlian yang baik di bidang pendidikan, yang berdampak pada perkembangan belajar siswa dan peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Seorang pengajar akan menjadi faktor sentral untuk kesuksesan proses pembelajaran. Karenanya, setiap perubahan kurikulum dan perkembangan sumber daya manusia, dari pendidikan dan pelatihan, selalu fokus pada peran pengajar. Dalam hal ini, tidak dapat disangkal bahwa masyarakat percaya bahwa hasil pendidikan yang baik sangat bergantung pada kualitas pengajar itu sendiri.

3. Tingkat kecakapan kepribadian guru yang kurang merupakan faktor penting dalam proses pembelajaran di sekolah. Di tengah kompleksitas dan perkembangan yang semakin pesat, guru perlu memiliki pemahaman mendalam tentang berbagai metode pembelajaran yang efektif dan inovatif, serta kemampuan dalam mengatur kelas agar dapat mencapai hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Hasil studi kasus Halmuniati et al. (2022:98), menemukan bahwa, Guru sebagai fasilitator di dalam proses pembelajaran harus melakukan upaya optimal dalam persiapan pembelajaran yang sudah dirancang sesuai dengan karakteristik anak didiknya, agar tercapainya tujuan dari pembelajaran. Guru harus memimpin kelas dengan metode pengajaran yang lebih efektif dan inovatif .
4. Belum adanya keselarasan, antara program-program pendidikan yang di-laksanakan dengan standar akreditasi sekolah dan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Hal ini dapat menghambat tercapainya mutu sekolah yang diukur berdasarkan pemenuhan standar-standar yang telah ditetapkan. Keadaan seperti ini, sesuai dengan temuan studi kasus Asrin et al., (2021:55), yang menunjukkan bahwa, Peningkatan kualitas selalu menjadi bagian penting dalam sistem

pengelolaan sekolah dan membutuhkan upaya nyata dari pihak sekolah. Itulah sebabnya, manajemen sekolah yang baik selalu berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan melalui kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjadi yang terdepan dalam mengembangkan budaya mutu yang melibatkan nilai-nilai, kegiatan, dan strategi untuk semua elemen sekolah, dengan tujuan akhir memberikan pelayanan pendidikan yang optimal demi peningkatan kualitas secara maksimal.

5. Belum adanya penilaian kualitas spiritual, pribadi, dan moral siswa dalam program kerja sekolah. Pentingnya perkembangan spiritual, pribadi, dan moral siswa di Sekolah Negeri dan Swasta tak kalah dengan prestasi akademik dan non-akademik. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, perlu adanya upaya yang sistematis, halus dalam bahasanya, dan mudah difahami. Hasil studi kasus Muslim (2020:40) menunjukkan bahwa, Pembentukan karakter harus dilakukan secara teratur, terbiasa, dan berkelanjutan. Yang menjadi bagian dari upaya ini adalah melibatkan aspek ilmu pengetahuan, perasaan, kasih sayang, dan tindakan. Aspek pendidikan karakter yang baik di sekolah meliputi pengetahuan moral, perasaan moral, dan tindakan moral.

6. Belum adanya pengelolaan yang berorientasi pada peningkatan mutu yang berkelanjutan di semua komponen sekolah. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya untuk memastikan, bahwa seluruh aspek dalam sekolah, seperti kurikulum, pengajaran, pengelolaan kelas, dukungan pembelajaran, dan sumber daya manusia, melakukan upaya pembenahan dan pengembangan yang berkesinambungan untuk menjaga dan meningkatkan mutu sekolah. Keadaan ini sesuai dengan hasil studi kasus Gemnafle (2021:90) yang menunjukkan bahwa, Tugas utama, peran, dan fungsi kepala sekolah dan guru adalah sebagai pengelola proses pembelajaran berdasarkan kinerja yang baik dan profesional. Pengelolaan sekolah harus diatur secara sistematis melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, penilaian, dan tindak lanjut. Masyarakat mengharap-kan agar guru yang profesional dapat melaksanakan pengelolaan pembelajaran dengan baik dan benar, sehingga konten pembelajar-an dapat menghasilkan kompetensi akademik dan non-akademik yang lengkap pada peserta didik.

Berdasarkan beberapa *research gap* yang telah diuraikan, terdapat sejumlah kebaruan dalam bidang

studi kasus ini yang bisa dijelajahi secara mendalam, yakni:

1. Terdapat keterbatasan dalam studi kasus terdahulu terkait hubungan antara manajemen mutu program kerja sekolah dan peningkatan kompetensi kepribadian guru. Meskipun manajemen mutu telah menjadi perhatian utama, studi kasus yang secara khusus menelaah bagaimana program kerja dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru masih jarang ditemukan. Dengan demikian, studi kasus ini sangat diperlukan agar dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai cara program kerja sekolah dapat berperan efektif dalam mengasah kompetensi kepribadian guru.
2. Tantangan dalam studi kasus ini adalah menentukan metode analisi kompetensi kepribadian guru. Sampai saat ini, belum ada konsensus yang jelas tentang instrumen atau metode terbaik untuk menilai kompetensi kepribadian seorang pendidik. Dalam buku ini, penulisti berencana untuk mengevaluasi dan membandingkan beragam instrumen pengukuran yang ada di literatur sebelumnya, serta menyoroti kelemahan dan kekuatan masing-masing.
3. Baik faktor internal maupun eksternal memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu program

kerja sekolah dan bagaimana ini mempengaruhi kompetensi kepribadian guru. Faktor internal seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah, efisiensi tenaga kependidikan, dan budaya sekolah dapat memainkan peranan penting di dalam implementasi program kerja. Di sisi lain, faktor eksternal seperti dukungan dari pemerintah, keterlibatan orang tua, serta situasi sosial-ekonomi masyarakat juga dapat menentukan keberhasilan program dalam mengembangkan kepribadian guru.

4. Terdapat studi kasus yang kurang mengenai hubungan antara manajemen mutu program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru dengan hasil belajar siswa. Studi kasus terdahulu seringkali melihat aspek-aspek ini secara terpisah, tanpa mengeksplorasi bagaimana keterkaitan antara kualitas program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru berdampak pada prestasi akademik siswa. Memahami hubungan ini akan memberikan wawasan yang bermanfaat tentang bagaimana sinergi antara manajemen mutu dan kompetensi kepribadian dapat meningkatkan kualitas pembelajaran siswa.

Buku ini berpotensi memberikan kontribusi signifikan dalam mengisi *research gap* yang ada, terutama dalam konteks pendidikan. Temuan dari studi ini tidak

hanya akan menyempurnakan pemahaman kita tentang pengembangan kompetensi kepribadian guru tetapi juga menawarkan panduan praktis bagi pengembang kebijakan pendidikan dalam merancang program kerja sekolah yang lebih efektif dan berdampak positif pada hasil belajar siswa. Dengan demikian, diharapkan studi kasus ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi literatur akademis dan praktik pendidikan di lapangan.

BAB 2

LANDASAN FILSAFAT

A. Aliran Filsafat Konstruktivisme

Buku ini berlandaskan pada aliran filsafat konstruktivisme, yang merupakan suatu filsafat pengetahuan yang menekankan, bahwa pengetahuan yang kita miliki sebenarnya adalah hasil konstruksi kita sendiri. Dasar pemahaman filosofi konstruktivis dapat ditemukan dalam jawaban atas pertanyaan-pertanyaan seperti: Bagaimana kita mengetahui, bahwa kita tahu? Apa itu pengetahuan? Apa itu kebenaran? Apa yang dimaksud dengan kenyataan?

Glaserfeld (1994) dalam Muwakhidah (2020:116), sejak abad ke-5 SM, kaum skeptis telah menunjukkan bahwa, Secara logis tidak mungkin untuk menetapkan kebenaran dari setiap bagian tertentu dari pengetahuan. Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan untuk membuat perbandingan yang diperlukan, antara bagian pengetahuan tersebut dengan kenyataan yang seharusnya diwakilinya, karena satu-satunya cara rasional untuk mengakses kenyataan adalah melalui proses mengetahui yang lain.

Konstruktivisme adalah teori pengetahuan yang menjelaskan cara kita mengetahui apa yang kita ketahui. Dalam masyarakat yang kompleks dan multikultural, kebenaran memiliki banyak wujud, di mana berbagai

konteks dan sub-kultur mendukung berbagai cara membangun pengetahuan dan memahami apa artinya "tahu" sesuatu (Muwakhidah, 2020:118).

Giambattista Vico dalam Muwakhidah (2020:117), menyatakan bahwa "verum ipsum factum" yang berarti "kebenaran sama dengan apa yang dibuat." Implikasinya, apa yang diterima sebagai kebenaran dalam satu masyarakat bisa saja dianggap sebagai kabar angin di masyarakat lain. Selanjutnya, pada dua dekade terakhir ini, konstruktivisme telah muncul sebagai ideologi filosofis yang berpengaruh dalam pendidikan. Konstruktivisme tradisional dimulai pada abad ke-18 oleh Vico, seorang filsuf Italia yang dikenal sebagai konstruktivis radikal, diikuti oleh tokoh-tokoh seperti Von Glasersfeld, Silvio Ceccato, dan diperkaya oleh Jean Piaget. Sejak itu, banyak penulisti dan ahli teori lainnya telah mengembangkan berbagai gagasan mengenai konstruktivisme.

Jean Piaget dalam Suryana et al., (2022a:2073), juga merupakan tokoh yang dianggap sebagai pelopor konstruktivisme, lahir di Nauchatel Swiss pada 9 Agustus 1896. Ayahnya, Athur Piaget, adalah seorang Profesor sastra abad pertengahan. Pada tahun 1918, Jean Piaget memulai program Doktor di bidang ilmu pengetahuan alam di Universitas Neuchatel. Pada tahun 1921, dia menjadi guru besar dalam bidang Psikologi dan Filsafat Ilmu.

Pada tahun 1955, mendirikan International Center of Genetic Epistemology, yang mempelajari bagaimana anak-anak memperoleh dan mengubah ide-ide abstrak, seperti ruang, waktu, dan gaya. Teori ini dikenal dengan nama teori perkembangan mental. Selama hidupnya, Jean Piaget menulis lebih dari 60 buku dan ratusan artikel. Dia meninggal di Janewa Swiss pada 16 September 1980. Konstruktivisme yang dikembangkan oleh Jean Piaget, adalah suatu filsafat pendidikan yang dikenal juga sebagai konstruktivisme kognitif personal (cognitive constructivism)(Ni'amah, 2021:209).

Pada tahun 1740, Giambattista Vico menyampaikan filsafatnya dalam bukunya yang berjudul "De Antiquissima Italorum Sapientia." Dalam buku tersebut, ia menyatakan, "Tuhan adalah pencipta alam semesta dan manusia adalah tuan atas ciptaannya." Vico menjelaskan bahwa "mengetahui" adalah "mengetahui bagaimana membuat sesuatu." Ini berarti seseorang memiliki pengetahuan ketika ia mampu menjelaskan kembali unsur-unsur yang membentuk sesuatu itu. Bagi Vico dalam Nerita et al., (2023:555), "hanya Tuhan yang dapat benar-benar memahami alam semesta. Dia mengetahui bagaimana dan dari apa segala sesuatu itu diciptakan." Sementara manusia hanya dapat mengetahui setelah sesuatu itu dibangun atau dikonstruksikan. Bagi Vico dalam Nerita et al., (2023:557), bahwa "pengetahuan selalu merujuk pada struktur konsep yang dibentuk. Pendekatan ini berbeda

dengan kaum empiris yang hanya melihat pengetahuan dari segi eksternalnya saja.”

Perkembangan konstruktivisme dalam belajar juga tidak terlepas dari usaha keras Jean Piaget dan Vygotsky. Kedua tokoh ini menekankan, bahwa perubahan kognitif ke arah perkembangan terjadi, ketika konsep-konsep yang sebelumnya sudah ada mulai bergeser, karena ada sebuah informasi baru yang diterima melalui proses ketidakseimbangan (Yusuf & Arfiansyah, 2021:643). Ini berarti, dalam membentuk pengetahuan didasari oleh pembentukan konsep yang diintegrasikan dengan pengalaman yang baru, dimana Abdiyah (2021:55), mengemukakan bahwa “filsafat konstruktivisme adalah aliran filsafat yang menitikberatkan pada cara manusia dalam membangun pengetahuan, melalui konstruksi dan pengalaman sosial.”

Nerita et al., (2023:233) menyatakan bahwa “konstruktivisme, pengetahuan atau pemahaman seseorang dipengaruhi tidak hanya oleh fakta objektif, tetapi juga oleh pengalaman pribadi, kebudayaan, dan konteks sosialnya.” Para penganut konstruktivisme berpendapat bahwa,

Individu secara aktif berperan dalam proses mengonstruksi pengetahuan mereka sendiri. Mereka tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi juga melibatkan interpretasi, pengolahan, dan penyusunan informasi baru berdasarkan pengetahuan dan

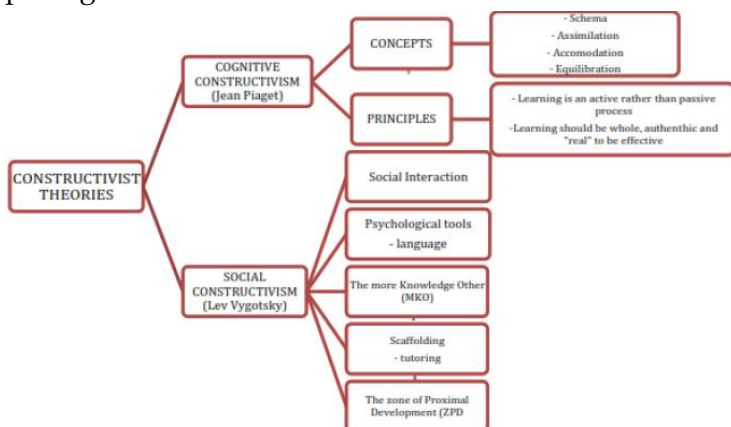
pengalaman sebelumnya. Konstruktivisme menekankan pentingnya interaksi antara individu dengan lingkungan sosial mereka. Manusia belajar dan membangun pengetahuan secara kolaboratif melalui interaksi dengan orang lain dalam lingkungannya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka filsafat konstruktivisme dalam dunia pendidikan, juga menekankan pentingnya pembelajaran aktif, berbasis masalah, dan pembelajaran melalui pengalaman langsung dalam membentuk kepribadian manusia. Dengan demikian, lingkungan belajar yang kondusif harus menyediakan kesempatan bagi siswa untuk berinteraksi, bereksperi, dan berkolaborasi dalam memecahkan masalah nyata dalam kehidupan.

Salah satu implikasi penting dari filsafat konstruktivisme adalah bahwa pengetahuan tidak bisa langsung dipindahkan, dari orang yang tahu kepada orang yang belum tahu. Saat seorang guru menyampaikan konsep, ide, dan pemahamannya kepada siswa, siswa harus dapat memahami, memodifikasi, dan mengintegrasikan berdasarkan pengalaman mereka sendiri. Miskonsepsi yang sering terjadi di kalangan siswa menegaskan, bahwa pengetahuan tidak dapat dipindahkan secara langsung tetapi harus dibangun dan diartikan oleh siswa itu sendiri, melalui kompetensi kepribadian dari seorang guru.

Penerapan filsafat konstruktivisme akan sangat relevan dengan konteks manajemen mutu program kerja

sekolah, dimana program kerja sekolah yang dirancang berdasarkan prinsip-prinsip konstruktivistik yang akan melibatkan lebih banyak partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan, baik itu guru, siswa, maupun orang tua. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah dapat dilakukan dengan pendekatan yang lebih kolaboratif dan reflektif. Melalui pendekatan ini, setiap pihak dapat berkontribusi secara aktif dan merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap peningkatan mutu sekolah.



Gambar Perkembangan Teori Konstruktivisme Piaget dan Vygotsky (Muthmainnah et al., 2023:360)

Menerapkan filsafat konstruktivisme dalam program kerja sekolah juga membantu dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Guru yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip konstruktivisme akan lebih mampu merancang kegiatan

belajar yang relevan dan memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dalam proses belajar. Dengan pendekatan yang berpusat pada siswa, maka guru akan lebih peka terhadap kebutuhan individual siswa dan dapat menyediakan dukungan yang tepat sesuai dengan perkembangan mereka. Pada akhirnya, penerapan konstruktivisme dalam manajemen mutu program kerja sekolah akan menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan berkualitas, serta mengembangkan kompetensi kepribadian guru secara optimal.

B. Jean Piaget (9 Agustus 1896 - 16 September 1980)

Teori konstruktivistik yang dikembangkan oleh Jean Piaget berfokus pada cara anak-anak memahami dunia melalui pengalaman dan interaksi dengan lingkungan mereka. Menurut Piaget bahwa,

Anak-anak tidak dilahirkan dengan konsep-konsep tertentu melainkan memperolehnya melalui pengalaman yang terstruktur oleh skema mental mereka. Proses kognitif ini melibatkan asimilasi, akomodasi, dan akhirnya equilibrasi, yang menunjukkan bagaimana pengetahuan baru diintegrasikan ke dalam skema yang ada atau melalui modifikasi skema, untuk menyesuaikan dengan informasi baru (Piaget, 2010:321).

Teori ini menggambarkan, bahwa pembelajaran adalah proses aktif dimana individu membangun makna berdasarkan interaksi antara pengalaman dan ide-ide mereka sendiri. Dalam konteks manajemen mutu

program kerja sekolah, pemahaman tentang teori konstruktivistik Piaget sangat penting untuk meningkatkan kompetensi Kepribadian guru. Guru yang berkepribadian selalu memahami proses pembelajaran siswa menurut teori ini, dapat merancang kegiatan belajar yang lebih efektif dan menarik. Mereka dapat menyediakan pengalaman yang relevan dan bervariasi yang mendorong siswa untuk menggunakan skema mereka, mengasimilasi dan mengakomodasi pengetahuan baru, serta mencapai equilibrasi. Intervensi semacam ini dapat mengoptimalkan proses konstruksi pengetahuan dalam diri siswa, sehingga mereka tidak hanya mengingat informasi, tapi juga memahami dan dapat menerapkannya dalam berbagai konteks.

Implementasi teori konstruktivistik Piaget dalam manajemen mutu program kerja sekolah, melibatkan pelatihan dan pengembangan profesional guru yang berkelanjutan. Program pelatihan yang menekankan pada pemahaman proses pembelajaran peserta didik dan aplikasi praktis dari teori konstruktivistik dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Selain itu, lingkungan belajar yang suportif dan kolaboratif dapat mendorong interaksi sosial, yang berguna sebagai stimulus untuk terjadinya konflik kognitif internal pada diri siswa. Dengan dukungan ini, guru dapat lebih efektif dalam membantu siswa membangun pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk sukses dalam kehidupan akademis, sosial dan kepribadian mereka.

C. Lev Vygotsky (17 November 1896 - 11 Juni 1934)

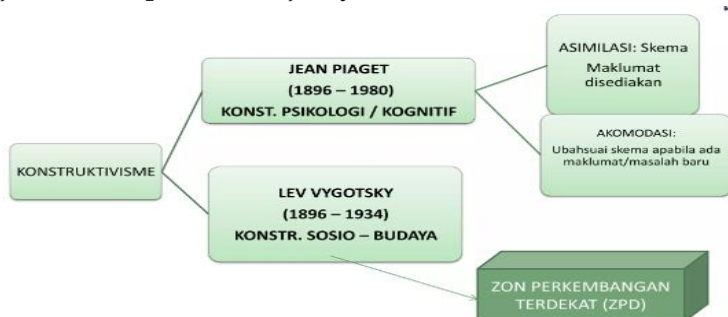
Pandangan Vygotsky menyoroti pentingnya aspek historis dan budaya dalam pengembangan intelektual individu, serta ketergantungan pada sistem simbol untuk memfasilitasi berpikir, berkomunikasi, dan memecahkan masalah. Menurut Vygotsky bahwa,

Setting kelas yang kooperatif sangatlah penting, di mana kelompok siswa dengan kemampuan yang beragam dapat berinteraksi dan merancang solusi untuk masalah yang mereka hadapi. Dalam hal ini, Vygotsky mengenalkan konsep perancahan (*scaffolding*), yaitu memberikan bantuan kepada siswa pada tahap awal pembelajaran dan secara bertahap mengurangnya, hingga siswa mampu menangani tugas-tugas tersebut secara mandiri, sehingga tanggung jawab atas pembelajaran semakin meningkat dari waktu ke waktu (Prasodi et al., 2016:69).

Implementasi *scaffolding* dalam mutu program kerja sekolah dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Dengan menerapkan konsep ini, guru dapat memberikan petunjuk, peringatan, motivasi, dan saran yang diperlukan pada setiap tahap pembelajaran. Pendekatan ini tidak hanya membantu siswa memahami materi, tetapi juga mendorong mereka untuk lebih mandiri dalam proses belajarnya. Guru yang terampil dalam menggunakan *scaffolding* akan mampu menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan mendukung, di

mana siswa diajak untuk berpartisipasi aktif dan saling menopang dalam proses belajar.

Sebagai program pelatihan dan pengembangan profesional, sekolah perlu menyediakan pelatihan yang berfokus pada penerapan pendekatan sosiokultural Vygotsky. Guru harus dibekali dengan teknik-teknik scaffolding tersebut dan cara mengelola kelas kooperatif yang efektif. Dengan didukung pengetahuan dan keterampilan ini, guru dapat menciptakan pengalaman belajar yang kaya dan bermakna bagi siswa. Selain itu, interaksi dengan orang dewasa dan teman sebaya yang lebih mampu akan memperkaya proses pembelajaran, karena siswa dapat belajar dari contoh dan bimbingan langsung. Dengan demikian, manajemen mutu program kerja sekolah yang difokuskan pada peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui penerapan teori Vygotsky akan menghasilkan pembelajaran yang lebih efektif dan siswa yang lebih mandiri serta bertanggung jawab atas proses belajarnya.



Gambar Pandangan Teori Konstruktivisme Pieget dan Vygotsky (Muthmainnah et al., 2023:363)

D. Maria Montessori (31 Maret 1870 - 6 Mei 1952)

Maria Montessori dalam sejarahnya adalah tokoh konstruktivistik dalam periode awal, yang mana pada zaman tersebut berbagai pendidikan masih banyak menganut aliran behaviorisme, teori belajar konstruktivistik yang dikemukakan oleh Maria memakai paradigma kepribadian dan kognitif, yaitu: mengutamakan pengetahuan kognitif ataupun pengembangan mental terhadap proses pembelajaran. Paradigma tersebut diselidiki dengan cara geneologi pengetahuan yang berasalkan dari Plato kemudian datang dengan kita, dari Descartes, Kant, serta ilmuwan psikologi lain lalu dikembangkan kembali oleh Jean Piaget & Vygotsky.

Berdasarkan pendapat inilah, maka dikembangkan uji klinis medis terkait perkembangan teori belajar individu oleh Maria Montessori, dengan berfokus pada konsep belajar secara sosial, dengan demikian fungsi utama pendidik hanya untuk memberi dorongan atau motivasi terhadap ketertarikan dalam diskusi, dan mengambil sikap pasif. Pada intinya menurut perspektif Maria ini lebih menekankan prinsip yang harus dipegang guru, yaitu guru wajib percaya dan yakin bahwa,

Ilmu peserta didik dapat diciptakan berdasarkan pemahaman pribadi, sehingga dianjurkan bagi guru untuk tidak melakukan campur tangan pada perkembangan pengetahuan peserta didik, guru harus

membiarkan peserta didik berkembang melalui interaksinya dengan lingkungan masing-masing agar dapat menjadi aktif, mandiri, dan mengalami kemajuan (Montessori, 2020:122).

Teori belajar konstruktivisme perspektif Maria Montessori ini menawarkan beberapa konsep teoritis utama yang relevan dalam manajemen mutu program kerja sekolah, terutama untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Kemampuan self-construction mengacu pada kemampuan seorang anak untuk mengonstruksi sendiri perkembangan mental dan jiwanya berdasarkan perkembangan fisik dan psikologisnya. Montessori meyakini bahwa kemampuan ini sudah dimiliki anak sejak lahir. Selain itu, konsep sensitive periods merujuk pada masa-masa tertentu ketika seorang anak mudah menerima stimulus tertentu. Periode ini adalah waktu kritis dalam perkembangan anak, di mana kemampuan mereka untuk belajar dan menyerap informasi berada di puncaknya. Guru perlu memahami dan memanfaatkan periode ini untuk menyediakan stimulasi yang tepat guna memaksimalkan potensi anak.

Konsep absorbent mind juga penting untuk dipahami oleh para pendidik. Absorbent mind merujuk pada kemampuan pikiran anak untuk menyerap informasi dari lingkungan sekitar mereka dengan sangat mudah. Hal ini menunjukkan bahwa anak mempunyai kemampuan untuk belajar secara otodidak. Memahami

konsep ini membantu guru dalam merancang metode pembelajaran yang lebih efektif dan mendorong anak untuk mengeksplorasi dan belajar secara mandiri. Montessori juga mengiden-tifikasi tahapan perkembangan kepribadian yang terjadi melalui beberapa tahap, yaitu: sensori motorik (lahir-2 tahun), pre-operational thinking (2-7 tahun), concrete operations (7-12 tahun), dan formal operations (12-15 tahun).

Berdasarkan paparan di atas, maka dalam rangka memperkuat kompetensi kepribadian guru, optimalisasi mutu program kerja sekolah perlu mengintegrasikan konsep-konsep ini. Dengan pemahaman yang mendalam tentang teori Montessori, guru dapat lebih efektif dalam mendukung perkembangan anak secara holistik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga berkontribusi pada keseluruhan kualitas pendidikan di sekolah, mempersiapkan siswa untuk menjadi pembelajar yang mandiri dan kompeten di masa depan.

E. Jerome Brunner (1 Oktober 1915 - 5 Juni 2016)

Jerome Bruner menegaskan, “Pembelajaran yang efektif adalah yang diarahkan pada konsep dan struktur dari tema yang diajarkan.” Hal ini memungkinkan siswa untuk memahami materi secara mendalam dan mencari hubungan antara konsep-konsep tersebut. Menurut Bruner bahwa,

Materi pembelajaran yang disajikan dengan pola atau struktur tertentu, cenderung lebih mudah dipahami dan diingat oleh siswa. Pembelajaran yang melibatkan mental siswa secara aktif dalam menemukan keteraturan dan mengotak-atik bahan-bahan yang diberikan akan membantu dalam mengenal konsep dan materi yang diajarkan. Dalam proses pembelajaran ini, Bruner mengidentifikasi tiga tahapan penting, yakni: memperoleh informasi baru, mengubah informasi tersebut, dan menguji kerelevanan informasi terhadap akurasi pengetahuan (Suryana et al., 2022:2074).

Implementasi pandangan Bruner dalam manajemen mutu program kerja sekolah dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru dengan mengarahkan fokus pembelajaran pada struktur dan konsep yang relevan. Guru yang memahami dan mampu menerapkan teori Bruner dalam kelas dapat merancang dan menyajikan materi pembelajaran yang terstruktur dengan baik, sehingga siswa lebih mudah memahaminya. Selain itu, guru dapat memberikan kesempatan kepada siswa untuk berlatih mengotak-atik dan menemukan keteraturan dalam bahan yang diberikan, yang melibatkan mental mereka secara aktif dalam proses belajar. Dengan demikian, pembelajaran menjadi lebih bermakna dan siswa dapat mengembangkan kemampuan berpikir kritis serta keterampilan problem-solving yang lebih baik.

Melalui berbagai pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan, guru dapat dibekali dengan teknik-teknik yang mendukung implementasi teori Bruner dalam proses pembelajaran. Mutu program kerja sekolah harus menyediakan program pelatihan yang fokus pada bagaimana menyusun materi pembelajaran dengan pola yang jelas serta cara melibatkan siswa secara aktif dalam pembelajaran. Dengan dukungan ini, guru dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif, di mana siswa tidak hanya sekadar menerima informasi tetapi juga menyaring, mengubah, dan menguji informasi tersebut secara kritis. Hal ini akan membantu siswa dalam membangun pemahaman yang mendalam dan terstruktur, yang sejalan dengan tujuan utama meningkatkan kompetensi kepribadian guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

F. John Dewey (20 Oktober 1859 - 1 June 1952)

John Dewey memiliki pendapat, bahwa “pendidikan sebaiknya mencerminkan kehidupan sosial yang luas dan menggunakan berbagai tingkatan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.” Menurut Dewey (2008:352), “pendidik harus melibatkan siswa dalam proyek atau tugas yang berfokus pada masalah nyata, serta membantu siswa untuk memahami masalah sosial dan intelektual yang mereka hadapi.” Dewey juga mene-kankan bahwa,

Proses pembelajaran, guru bisa menggunakan situasi nyata dan percobaan yang terjadi di lapangan untuk menyajikan materi pembelajaran. Metode pembelajaran yang sesuai adalah pendekatan penemuan (*discovery learning*) dan pembelajaran bermakna (*meaningful learning*).

Implementasi metode pendekatan penemuan dan pembelajaran bermakna dalam manajemen mutu program kerja sekolah adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Dengan menerapkan teori Dewey, guru diharapkan dapat merancang kegiatan belajar yang melibatkan siswa dalam penyelesaian masalah nyata, yang relevan dengan kehidupan mereka sehari-hari. Guru juga perlu memberikan bimbingan untuk membantu siswa melihat dan memahami permasalahan sosial serta intelektual yang mereka hadapi. Hal ini akan memungkinkan siswa untuk mengembangkan keterampilan kritis dan analitis, serta memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang materi yang dipelajari.

Sebagai bagian dari pengembangan profesional guru, sekolah perlu menyediakan pelatihan dan sumber daya yang mendukung penerapan pendekatan pembelajaran berdasarkan teori Dewey. Guru harus dibekali dengan teknik dan strategi untuk melibatkan siswa dalam proyek yang bermakna dan relevan, serta cara untuk mengintegrasikan pembelajaran bermakna dan pendekatan penemuan dalam kurikulum. Dengan

perkembangan kompetensi kepribadian ini, guru akan menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan relevan, tidak hanya meningkatkan pemahaman akademik siswa, tapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan sosial dan intelektual di dunia nyata.

Penerapan teori konstruktivistik dalam program kerja sekolah, memerlukan proses pelatihan, pengembangan kepribadian dan profesional yang berkelanjutan bagi guru. Pelatihan ini harus mencakup teknik-teknik untuk mendorong partisipasi aktif siswa dan cara mengaitkan informasi baru dengan gagasan yang sudah ada. Dengan demikian, guru dapat menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan mendukung, di mana siswa tidak hanya mengakumulasi informasi tetapi juga mengembangkan pemahaman yang mendalam dan bermakna. Melalui penerapan teori-teori di atas secara konsisten, kompetensi pedagogis guru akan meningkat, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

G. Penguatan Kompetensi Kepribadian Guru dalam Filsafat Konstruktivisme

Menurut Amka (2019:70), bahwa dalam konteks mutu program kerja sekolah dan penguatan kompetensi kepribadian guru, filsafat konstruktivisme dapat diterapkan dalam berbagai aspek, antara lain:

1. Perencanaan Program Kerja Sekolah

Pada tahap perencanaan, sekolah dapat melibatkan seluruh pemangku kepentingan (guru, siswa, orang tua, dan masyarakat) dalam proses penyusunan program kerja sekolah. Pendekatan konstruktivisme menekankan pada pentingnya memahami kebutuhan dan harapan stakeholder, sehingga program kerja yang disusun dapat memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Proses penyusunan program kerja dapat dilakukan melalui forum diskusi dan musyawarah, di mana seluruh pemangku kepentingan dapat menyampaikan gagasan dan masukan. Melalui proses ini, program kerja sekolah dapat dirancang secara partisipatif dan kolaboratif.

2. Pelaksanaan Program Kerja Sekolah

Pada tahap pelaksanaan, filsafat konstruktivisme dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di kelas. Guru dapat merancang kegiatan pembelajaran yang berpusat pada siswa, di mana siswa aktif membangun pengetahuannya sendiri melalui berbagai aktivitas, seperti diskusi, eksperimen, proyek, dan lain-lain. Guru berperan sebagai fasilitator yang membantu siswa dalam proses belajar, memberikan bimbingan dan scaffolding (dukungan) yang diperlukan siswa untuk mencapai tingkat perkembangan potensialnya. Dengan pendekatan ini, diharapkan siswa dapat memperoleh pengalaman belajar yang lebih bermakna dan dapat mengaplikasikan pengetahuan yang diperolehnya dalam kehidupan sehari-hari.

3. Evaluasi Program Kerja Sekolah

Pada tahap evaluasi, filsafat konstruktivisme dapat diterapkan melalui proses evaluasi yang partisipatif, melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Proses evaluasi tidak hanya dilakukan oleh pihak sekolah, tetapi juga melibatkan guru, siswa, orang tua, dan masyarakat. Melalui proses evaluasi partisipatif, seluruh pemangku kepentingan dapat menyampaikan penilaian, masukan, dan saran untuk perbaikan program kerja sekolah. Sehingga, proses evaluasi dapat menghasilkan umpan balik yang komprehensif dan dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan perbaikan program kerja sekolah di masa mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, maka filsafat konstruktivisme merupakan aliran filsafat pendidikan yang penting dalam mendukung peningkatan kualitas manajemen mutu program kerja sekolah. Dengan menerapkan pendekatan konstruktivisme, sekolah dapat merancang dan melaksanakan program kerja secara lebih partisipatif dan kolaboratif, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan harapan seluruh pemangku kepentingan.

Penerapan filsafat konstruktivisme dalam manajemen mutu program kerja sekolah dapat dilakukan melalui penyusunan program kerja yang partisipatif, pelaksanaan pembelajaran yang berpusat pada siswa, serta evaluasi program yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Dengan demikian,

diharapkan program kerja sekolah dapat dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi secara komprehensif, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Optimalisasi mutu program kerja sekolah memegang peranan penting dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru. Upaya konstruktif dalam pengelolaan program kerja sekolah, seperti: perencanaan yang matang, peng-organisasian yang efektif, serta pengawasan dan evaluasi berkelanjutan, sehingga mampu memberi penguatan pada guru dalam proses pembelajaran. Ketika program kerja sekolah dikelola dengan baik, guru akan memiliki dukungan yang memadai untuk mengembangkan kemampuan kepribadian mereka, mulai dari penguasaan materi ajar, penggunaan metode pembelajaran yang inovatif, konstruktif, hingga kemampuan dalam mengelola kelas.

Perlu adanya upaya konstruktif dari pihak sekolah untuk memastikan manajemen mutu program kerja dapat berjalan dengan efektif. Hal ini akan mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi kepribadian mereka, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran bagi siswa. Melalui sinergi antara manajemen mutu program kerja sekolah dan pengembangan kompetensi kepribadian guru, diharapkan dapat tercipta lingkungan belajar yang kondusif dan mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas.

BAB 3

LANDASAN SISTEM NILAI

A. Landasan Enam Sistem Nilai

Landasan sistem nilai yang mendasari penulisan buku ini adalah 6 (enam) Sistem Nilai yang dikemukakan oleh Achmad Sanusi (2021:35). Secara umum, enam sistem nilai kehidupan mejadi tonggak untuk terwujudnya sebuah Optimalisasi mutu program sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru. Nilai-nilai tersebut diterapkan dengan kerangka sistem, di mana antara satu nilai dan lainnya saling terkait, tersusun secara hirarkis, dan berkaitan dengan konteks, yaitu:

(1) Nilai teologis, yang tercermin antara lain dalam Ketuhanan Yang Maha Esa, Rukun Iman, Rukun Islam, ibadah, tauhid, ihsan, istighfar, doa, ikhlas, tobat, ijihad, khusyu', istikamah, dan jihad fi sabilillah; (2) Nilai etis-hukum, yang terwujud antara lain dalam hormat, baik/rendah hati, setia, dapat dipercaya, jujur, bertanggungjawab, iktikad baik, setia-adil, damai, sabar, memaafkan, menolong, toleransi, dan harmonis; (3) Nilai estetik, yang termewujud antara lain dalam bagus, bersih, indah, cantik, manis, menarik, serasi, romantik, dan cinta kasih; (4) Nilai logis-rasional, yang mewujud antara lain dalam logika/cocok antara fakta & kesimpulan, tepat, sesuai, jelas, nyata, identitas/ciri,

proses, keadaan/ kesimpulan cocok; (5) Nilai fisik-fisiologik yang mewujud jelas unsur-unsurnya, fungsinya, ukuran-ukurannya, kekuatannya, perubahannya, lokasinya, asal-usulnya, sebab-akibatnya; (6) Nilai teleologik yang terwujud dalam berguna, bermanfaat, sesuai fungsinya, berkembang/maju, teratur/disiplin, integratif, produktif, efektif, efisien, akuntabel, inovatif (Sanusi, 2021b:35).

Setiap tindakan manusia memiliki konsekuensi terhadap suatu nilai. Secara sederhana, nilai sebagai sesuatu yang penting, berharga, bermakna, semestinya, dan lainnya. Menurut pendapat Kenney (1956:537) dalam Sanusi (2021:19), menyebutkan bahwa,

Nilai sebagai sesuatu yang fundamental untuk semua hal yang kita lakukan, sehingga nilai hendaknya menjadi driving force untuk semua keputusan yang kita buat. Nilai seharusnya juga menjadi landasan yang kita pergunakan dan landasan bagi upaya yang kita lakukan saat memikirkan keputusan yang kita ambil.

Posisi dan peran nilai dalam kehidupan manusia, menurut Sanusi (2021:21) disadari sangat penting, karena: (1) nilai melekat dalam semua tindakan dan perbuatan manusia; dan (2) nilai menjadi acuan supaya hidup dan tindakan manusia menjadi bernilai. Nilai yang melekat pada setiap tindakan dan perbuatan manusia menurut Sanusi terdiri dari enam komponen nilai, yaitu nilai: teologis, etis, estetis, logis-rasional, fisik-fisiologis, dan teleologis.

Oleh karena itu, nilai memiliki posisi dan peran penting dalam kehidupan manusia. Nilai menjadi acuan penting agar hidup dan tindakan manusia menjadi bermakna, terkait dengan ini Robert (2007:143) dalam Rosika et al., (2023:339), menyatakan:

It is obvious that science cannot be completely “value free”, just because it is a human activity carried out with certain purposes and goals. Doing science means adopting those purposes and pursuing those goals, and doing that, presumably, involves implicitly accepting value judgments. So science cannot be pursued without accepting value judgments. A completely value-free science is an illusion.

Jelaslah bahwa sains tidak dapat sepenuhnya “bebas nilai,” hanya karena ia adalah kegiatan manusia yang dilakukan dengan maksud dan tujuan tertentu. Melakukan sains berarti mengadopsi maksud dan tujuan tersebut, dan melakukannya, dapat diasumsikan, melibatkan penerimaan implisit atas keputusan nilai. Maka sains tidak bisa didapatkan tanpa menerima keputusan nilai. Sains yang sepenuhnya bebas nilai adalah sebuah ilusi.

Keenam sistem nilai di atas mengacu pada nilai-nilai yang saling terkait dan memberikan landasan kehidupan dengan cara yang berarti. Setiap sistem nilai memberikan panduan dan pemahaman yang unik dalam mengelola mutu program sekolah untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru.

B. Nilai Teologis (Nilai Ketuhanan)

Nilai Teologis berarti nilai tentang Ketuhanan, yang merupakan nilai-nilai yang bersumber dari ajaran-ajaran agama atau kepercayaan kepada Tuhan YME. Nilai ini berkaitan dengan hubungan manusia dengan Tuhan, kewajiban manusia terhadap Tuhan, dan keyakinan terhadap keberadaan serta sifat-sifat Tuhan. Nilai Ketuhanan bersifat mutlak, absolut, dan universal. Artinya, nilai ini berlaku untuk semua manusia, tanpa terkecuali dan tidak dapat diubah oleh manusia.

Nilai Ketuhanan memiliki sifat transenden, yang berarti bahwa nilai ini berasal dari realitas supernatural di luar jangkauan manusia. Nilai ini tidak dapat dibuktikan secara empiris, melainkan harus diterima melalui iman dan keyakinan. Implementasi Nilai Ketuhanan dalam kehidupan sehari-hari dapat diwujudkan melalui berbagai ritual, peribadatan, dan praktek keagamaan lainnya. Hal ini bertujuan untuk mendekatkan diri kepada Tuhan dan meneguhkan keyakinan.

Islam berpandangan bahwa manusia merupakan makhluk paling sempurna yang diciptakan oleh Allah Swt. Manusia adalah makhluk yang dilebihkan oleh Allah dari makhluk yang lainnya, sebab selain diberi bentuk rupa dan kelengkapan jasad (fisik) yang bagus, diberi hidup, nyawa atau roh, juga dianugerahi akal (pikiran), hati (qolbu), perasaan, indra dan kemampuan yang lainnya, dalam surah at-Tin ayat 4 :

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

Artinya : “Allah telah menciptakan manusia dalam bentuk sebaik-baiknya.”

Melalui kelebihan-kelebihan tersebut, manusia memiliki kondisi kehidupan, tingkat kemajuan, fungsi dan peran yang jauh lebih tinggi dan lebih baik, dari tanaman dan hewan. Allah menciptakan manusia dengan bentuk yang terbaik, yaitu: dalam bentuk ciptaan yang sempurna, setiap bagian tubuh tampil dan sesuai dengan fungsinya masing-masing baik lahir maupun batin. Sebagai orang yang telah diberi ilmu dan ditinggikan derajatnya entah apapun profesinya, tentu harus menjaga amanat yang diterima. Sebagai tenaga pendidik, amanah yang diberikan adalah mendi-dik dan membimbing siswa dengan penuh tanggung-jawab. Sebagaimana QS. Al-Anfal (8):27 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan referensi dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru, yakni:

a. Al Qur'an Surat Ali 'Imran (3): 110

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ
أَمَّنْ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : "Wahai umat manusia! Kamu adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk (menjalankan) kebaikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar, serta beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman (pula), tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman, tetapi kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik."

Ayat ini mengajarkan pentingnya menjalankan peran sebagai umat terbaik dalam melaksanakan kebaikan dan mencegah perbuatan yang mungkar. Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, ayat ini mendukung konsep untuk selalu melakukan perbaikan, menghasilkan program yang bermutu, dan mencegah terjadinya hal-hal negatif yang dapat merugikan program tersebut.

2) Al Qur'an Surat Al-Maidah (5): 8

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ آلَا
تَعْدِلُوا إِيْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : "Hai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang-orang yang selalu istiqamah karena Allah, sebagai saksi (yang benar) dengan (mengerahkan)

keadilan. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap seseorang mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."

Ayat ini mengajarkan pentingnya menjadikan keadilan sebagai prinsip dalam mengoptimalkan mutu program sekolah. Dalam melakukan tindakan manajerial, sebaiknya selalu berlaku adil, tidak memihak, dan memperlakukan semua pihak dengan sama. Keadilan tersebut harus didasarkan pada takwa atau ketaqwaan kepada Allah.

3) Al Qur'an Surat Al-Isra (17): 81

وَقُلْ جَاءَ الْحَقُّ وَزَهَقَ الْبَاطِلُ إِنَّ الْبَاطِلَ كَانَ زَهُوقًا

Artinya : "Dan Katakanlah: "Kebenaran (agama) telah datang dan batal (berlaku) kebatilan. Sesungguhnya, kebatilan itu adalah sesuatu yang pasti lenyap."

Ayat ini dapat dijadikan referensi dalam mengelola program sekolah dengan berpegang pada prinsip kebenaran dan kejujuran. Prinsip ini menekankan pentingnya menegaskan kebenaran dan menghindari segala bentuk kebatilan dalam mencapai mutu yang baik. Kebenaran harus menjadi landasan dalam mengatur rencana dan kegiatan program sekolah.

4) Al Qur'an Al-Mumtahanah (60) : 4

قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ إِذْ قَالُوا لِقَوْمِهِمْ إِنَّا بُرَءُوكُمْ وَمِمَّا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ كَفَرْنَا بِكُمْ وَبَدَا بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ الْعَدَاوَةُ وَالْبَغْضَاءُ أَبَدًا حَتَّى تُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَحْدَهُ إِلَّا قَوْلَ إِبْرَاهِيمَ لِأَبْنَيْهِ لَا يَبْنِيهِ لَأَسْتَغْفِرَنَّ لَكَ وَمَا أَمْلِكُ لَكَ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ رَبَّنَا عَلَيْكَ تَوَكَّلْنَا وَإِلَيْكَ أَنَبْنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ

Artinya : "Ya Tuhan kami! Kepada Engkaulah kami bertawakal dan kepada Engkaulah kami bertaubat dan hanya kepada Engkaulah tempat kembali."

Ayat di atas mengajarkan pentingnya menjadikan Allah sebagai sumber kekuatan dan tujuan akhir dalam mengelola program sekolah. Berkenaan dengan manajemen mutu, penting untuk memperhatikan aspek spiritual dalam rangka menjaga kualitas program dan mencapai tujuan yang dicita-citakan. Tawakal dan taubat merupakan sikap yang perlu ditanamkan dan diamalkan oleh seluruh pihak yang terkait dengan program sekolah.

Berdasarkan terjemahan dan paparan makna ayat-ayat di atas, dapat disimpulkan, bahwa ayat-ayat di atas mengajarkan pentingnya manusia mengamalkan peran sebagai umat terbaik, dalam melaksanakan kebaikan dan mencegah perbuatan yang mungkar. Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, ayat-ayat di atas juga mendukung ide, agar selalu melakukan perbaikan, menghasilkan program yang bermutu, dan mencegah terjadinya hal-hal negatif yang dapat merugikan program tersebut. Selain itu, makna ayat di

atas juga mengajarkan pentingnya menjadikan keadilan, kebenaran, dan ketakwaan kepada Allah, sebagai prinsip dalam mengelola program sekolah.

Terkait dengan kompetensi kepribadian guru, dimana kompetensi ini mencakup berbagai kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru, untuk mengelola pembelajaran dengan baik. Salah satu dimensi yang sering diabaikan, namun sangat signifikan adalah integrasi nilai-nilai teologis dalam praktik pedagogis, yakni:

Nilai-nilai yang tercermin dalam konsep Ketuhanan Yang Maha Esa, Rukun Iman, Rukun Islam, serta berbagai aspek spiritual lainnya, dapat memberikan kerangka moral dan etika yang kuat dalam proses pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi pedagogis yang baik, tidak hanya mampu mengajarkan materi pelajaran dengan efektif, tetapi juga mampu menginspirasi dan membimbing siswa dengan nilai-nilai luhur ini (Sanusi, 2021a:43).

Ketuhanan Yang Maha Esa adalah pilar utama dalam kehidupan beragama yang memberikan landasan spiritual bagi individu. Dalam konteks pendidikan, seorang guru dengan kompetensi kepribadian yang kuat harus bisa menanamkan nilai-nilai ketuhanan kepada siswa. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan contoh melalui tindakan, ucapan, dan sikap yang mencerminkan keimanan dan ketakwaan. Dengan demikian, siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan

akademik, tetapi juga diharapkan dapat tumbuh menjadi individu yang berintegritas, memiliki moral yang baik, dan beriman kuat kepada Tuhan.

Selanjutnya, Rukun Iman dan Rukun Islam merupakan fondasi dasar kepercayaan dan praktik agama Islam. Guru yang berkepribadian harus mampu mengintegrasikan pengajaran tentang Rukun Iman yang meliputi keyakinan terhadap Allah, malaikat, kitab-kitab, rasul, hari kiamat, dan qada' & qadar. Selain itu, Rukun Islam yang mencakup syahadat, salat, puasa, zakat, dan haji juga harus diajarkan tidak hanya sebagai kewajiban ritual, tetapi sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepada Tuhan dan menjalin hubungan yang baik dengan sesama.

Kompetensi kepribadian juga memungkinkan guru untuk mengajarkan tentang pentingnya ibadah, tauhid, dan ihsan dalam kehidupan sehari-hari. Ibadah, baik yang wajib maupun sunnah, membantu siswa untuk membangun kebiasaan beribadah yang didasari oleh kecintaan dan ketaatan kepada Tuhan. Tauhid, atau keyakinan akan keesaan Allah, adalah pelajaran fundamental yang mengajarkan siswa untuk selalu mengutamakan Tuhan dalam segala aspek kehidupan mereka. Ihsan, yang artinya melakukan sesuatu dengan penuh kebaikan dan kesadaran, bahwa Tuhan selalu mengawasi, membantu siswa untuk berperilaku baik dan berusaha maksimal dalam segala hal, antara lain:

Konsep spiritual seperti istighfar, doa, dan ikhlas adalah elemen penting yang bisa disisipkan dalam proses pembelajaran. Istighfar, yakni memohon ampunan, mengajarkan siswa untuk selalu introspeksi diri dan bertobat dari kesalahan. Do'a adalah sarana komunikasi langsung dengan Tuhan yang mengajarkan siswa untuk selalu bergantung dan memohon petunjuk dari-Nya. Ikhlas, atau melakukan segala sesuatu dengan niat yang murni hanya untuk Tuhan, sangat penting untuk mengajarkan siswa agar tidak mengharapkan pujian atau imbalan duniawi dalam berbuat kebaikan (Sanusi, 2021a:143).

Achmad Sanusi (2021a:166) juga mengemukakan konsep tobat, ijihad, khusyu' dan istiqamah, yakni:

Memberikan dimensi kedalaman dalam proses pendidikan. Tobat mengajarkan siswa tentang pentingnya menyadari kesalahan dan berusaha untuk tidak mengulangnya. Ijtihad, atau usaha keras dalam mencari kebenaran, mengajarkan siswa untuk berpikir kritis dan terbuka terhadap berbagai pengetahuan baru. Khusyu', atau konsentrasi penuh dalam beribadah, penting dalam membantu siswa belajar untuk fokus dan mendalami makna dari setiap aktivitas mereka. Istikamah, atau konsistensi dalam kebaikan, membantu siswa untuk tidak mudah menyerah dan terus maju meskipun menghadapi berbagai tantangan.

Konsep jihad fi sabilillah atau berjuang di jalan Allah, yakni: "tidak semata-mata terkait dengan

peperangan fisik, tetapi mencakup segala bentuk usaha dan pengorbanan dalam menegakkan kebenaran dan keadilan.” Guru yang menguasai kompetensi kepribadian bisa mengajarkan nilai ini sebagai bentuk perjuangan intelektual dan moral dalam mencapai tujuan hidup yang mulia. Mengajarkan siswa untuk berjuang demi kepentingan yang lebih besar dengan cara-cara yang damai dan konstruktif merupakan salah satu aspek penting dalam pendidikan yang berbasis nilai teologis.

Berdasarkan uraian di atas, maka upaya mengintegrasikan nilai-nilai teologis ini dalam kompetensi kepribadian guru dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang holistik. Siswa tidak hanya berkembang secara intelektual, tetapi juga spiritual dan moral. Pendidikan yang demikian tidak hanya membentuk generasi yang cerdas, tetapi juga berakhlak mulia dan bertanggung jawab. Ini adalah upaya untuk memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan dunia secara keseluruhan, sesuai dengan nilai-nilai Ketuhanan Yang Maha Esa dan prinsip-prinsip teologis lainnya.

C. Nilai Etis-Hukum

Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan penting yang mencakup berbagai aspek dalam mendidik siswa, baik secara akademis maupun moral. Menurut Sanusi (2021a:177), salah satu dimensi krusial yang

seharusnya terintegrasi dalam kompetensi kepribadian seorang guru, adalah nilai-nilai etis dan hukum, antara lain:

Nilai-nilai ini termasuk rasa hormat, rendah hati, kesetiaan, kepercayaan, kejujuran, tanggung jawab, iktikad baik, keadilan, perdamaian, kesabaran, memaafkan, membantu, toleransi, dan harmoni. Guru yang menguasai kompetensi kepribadian dengan baik tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan moral yang mampu menanamkan prinsip-prinsip etis dan hukum dalam kehidupan sehari-hari siswa.

Rasa hormat adalah salah satu nilai dasar yang harus diajarkan oleh guru. Melalui kompetensi kepribadian yang baik, guru bisa menunjukkan rasa hormat dan empati kepada setiap siswa, tanpa memandang latar belakang mereka. Ini menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung. Siswa yang merasa dihormati akan lebih percaya diri dan termotivasi untuk belajar. Selain itu, dengan menumbuhkan rasa hormat di antara siswa, guru berkontribusi pada pembentukan karakter siswa yang mampu berinteraksi dengan baik dan menghormati sesama dalam berbagai situasi kehidupan.

Sikap rendah hati juga penting dalam hubungan antara guru dan siswa. Guru yang rendah hati tidak akan memandang dirinya lebih tinggi dari siswanya, melainkan bersedia belajar bersama dan mendengarkan

pandangan siswa. Ini memperkuat rasa kepercayaan antara guru dan siswa, serta mendorong siswa untuk berani berbicara dan mengemukakan pendapatnya. Dengan demikian, suasana kelas menjadi lebih dinamis dan partisipatif. Siswa pun belajar pentingnya rendah hati dalam interaksi sosial mereka, yang akan berguna dalam kehidupan bermasyarakat.

Kesetiaan dan kepercayaan adalah dua nilai yang saling berkaitan dan sangat penting dalam membangun hubungan yang baik antara guru dan siswa. Guru harus menunjukkan kesetiaan dalam komitmennya untuk mendidik, serta dapat dipercaya oleh siswa. Ini bisa diwujudkan melalui konsistensi dalam tindakan dan perkataan. Kepercayaan yang tercipta akan membuat siswa lebih nyaman dan terbuka kepada guru, sehingga proses belajar mengajar berlangsung lebih efektif. Siswa yang diajarkan nilai kepercayaan akan tumbuh menjadi individu yang dapat diandalkan dan menghargai kepercayaan orang lain.

Kejujuran dan tanggung jawab adalah pilar utama dalam etika dan hukum. Guru yang jujur dan bertanggung jawab akan mengajarkan siswa pentingnya berbicara dan bertindak secara benar serta bertanggung jawab atas setiap tindakan mereka. Ketika guru berlaku jujur, siswa akan mengikutinya dan memahami, bahwa kejujuran adalah nilai yang harus dijunjung tinggi. Tanggung jawab yang diajarkan oleh guru, baik dalam tugas kemampuan sekolah maupun dalam kehidupan

sehari-hari, membantu siswa menjadi individu yang disiplin dan berdedikasi dalam menjalankan kewajiban mereka.

Iktikad baik dan keadilan adalah nilai-nilai yang mempromosikan hubungan harmonis dan adil dalam masyarakat. Guru yang mengajarkan iktikad baik akan mendorong siswa untuk selalu berprasangka baik dan bertindak dengan niat yang tulus. Sementara itu, keadilan yang diterapkan oleh guru dalam penilaian dan perlakuan kepada semua siswa tanpa diskriminasi, membantu siswa memahami pentingnya bersikap adil dan menghargai hak orang lain. Ini menciptakan lingkungan belajar yang sehat dan kompetitif dalam batasan yang positif.

Perdamaian, kesabaran, dan kemampuan memaafkan adalah nilai-nilai yang mengajarkan siswa untuk menghadapi konflik dan ketegangan dengan cara yang konstruktif. Guru yang menanamkan perdamaian dalam kelas akan mendorong siswa untuk selalu mencari solusi damai dalam setiap permasalahan. Kesabaran yang diwujudkan guru dalam menghadapi kesalahan siswa dan proses belajar mengajar memberikan contoh nyata bagi siswa untuk bersikap sabar dalam segala situasi. Kemampuan memaafkan yang diajarkan guru pun membantu siswa belajar nilai pentingnya rekonsiliasi dan memperbaiki hubungan setelah terjadi kesalahan atau konflik.

Nilai menolong, toleransi, dan harmonis adalah prinsip-prinsip yang mendukung terwujudnya masyarakat yang kohesif dan inklusif. Guru yang mengajarkan dan mempraktikkan kebaikan hati dengan memban-tu siapa saja yang membutuhkan, mengajarkan siswa untuk selalu siap menolong orang lain. Toleransi dalam rangka menumbuhkan penghargaan terhadap perbedaan dan menghormati berbagai pandangan dan keyakinan. Harmoni menjadi tujuan akhir dari nilai-nilai ini, di mana tercipta lingkungan belajar yang damai dan saling mendukung. Siswa yang tumbuh dalam lingkungan seperti ini akan membawa nilai-nilai tersebut ke dalam kehidupan mereka di luar sekolah.

Berdasarkan paparan di atas, maka dengan menanamkan nilai-nilai etis dan hukum melalui kompetensi kepribadian yang kuat, guru tidak hanya berperan sebagai pendidik, tetapi juga sebagai model teladan yang mampu membentuk karakter siswa secara holistik. Pendidikan yang demikian akan menghasilkan individu yang tidak hanya terampil secara akademis tetapi juga memiliki moral dan etika yang kuat. Hasilnya, siswa akan menjadi warga negara yang baik, yang berkontribusi positif untuk masyarakat dan bangsa, serta membawa perdamaian dan kesejahteraan dalam interaksi mereka dengan orang lain.

D. Nilai Estetis

Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan yang sangat penting dalam proses pendidikan yang mencakup pemahaman, keterampilan, dan sikap yang mendukung pembelajaran efektif. Salah satu dimensi kritis yang seharusnya terintegrasi dalam kompetensi kepribadian seorang guru adalah nilai estetik. Menurut Sanusi (2021:148), nilai estetik ini mencakup,

Konsep-konsep seperti bagus, bersih, indah, cantik, manis, menarik, serasi, romantik, dan cinta kasih. Integrasi nilai-nilai estetik ini dalam pendidikan tidak hanya memperkaya pengalaman belajar siswa tetapi juga membantu mereka mengapresiasi keindahan dalam kehidupan sehari-hari dan menumbuhkan rasa cinta kasih terhadap lingkungan dan sesama.

Nilai, yang diistilahkan bagus dalam konteks pendidikan dapat diwujudkan melalui presentasi materi pelajaran yang terstruktur dan sistematis oleh guru. Ketika materi disajikan dengan rapi dan teratur, siswa akan lebih mudah memahami dan menyerap informasi. Selain itu, guru yang selalu menjaga penampilan diri dengan pakaian yang sopan dan rapi juga memberikan contoh langsung kepada siswa tentang pentingnya menjaga penampilan. Penampilan yang bagus bukan hanya soal estetika, tetapi juga mencerminkan sikap profesional dan penghargaan terhadap diri sendiri serta orang lain.

Kebersihan adalah nilai estetik yang fundamental. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik memastikan bahwa lingkungan kelas tetap bersih dan teratur. Lingkungan yang bersih menciptakan suasana belajar yang nyaman dan sehat, yang mendorong siswa untuk tetap fokus dan tertarik dalam belajar. Selain itu, dengan mengajarkan pentingnya kebersihan pribadi dan lingkungan, guru membantu siswa untuk menanamkan perilaku hidup bersih dan sehat dalam kehidupan sehari-hari.

Keindahan dalam pendidikan bisa diwujudkan melalui berbagai cara, seperti estetika ruang kelas, bahan ajar yang menarik, dan aktivitas kreatif yang melibatkan siswa. Guru yang kreatif dalam menata ruang kelas dengan dekorasi yang menarik dan menyenangkan dapat menciptakan suasana yang estetik dan kondusif untuk belajar. Selain itu, penggunaan bahan ajar yang variatif, seperti gambar, video, dan proyek seni, dapat menjadikan pengalaman belajar lebih menarik dan menyenangkan. Keindahan yang dihadirkan dalam proses belajar mengajar membuat siswa lebih terinspirasi dan termotivasi untuk belajar.

Nilai cantik dan manis dapat dilihat dalam cara guru berinteraksi dengan siswa. Guru yang ramah, penyabar, dan peduli menciptakan lingkungan belajar yang manis dan menyenangkan. Percakapan yang lembut dan hangat, senyuman, serta apresiasi terhadap usaha siswa menambah nilai estetik dalam interaksi

sehari-hari di kelas. Interaksi yang diliputi rasa cantik dan manis mengajarkan siswa pentingnya berperilaku sopan dan menghargai orang lain.

Serasi dan harmonis adalah dua nilai estetik yang sangat penting dalam dinamika kelas. Guru yang mampu menciptakan keserasian antara berbagai elemen pembelajaran, seperti teori dan praktek, individual dan kelompok, serta mengetahui kapan harus disiplin dan kapan harus toleran, menciptakan suasana belajar yang harmonis. Keserasian ini membantu siswa untuk merasa nyaman dan mampu mengekspresikan diri mereka dengan bebas namun tetap dalam kerangka tanggung jawab bersama.

Romantis dan cinta kasih, walaupun seringkali terdengar asing dalam konteks pendidikan, sebenarnya memiliki tempat yang penting dalam membentuk hubungan yang baik antara guru dan siswa. Guru yang menunjukkan rasa cinta kasih dengan penuh perhatian dan penghargaan terhadap setiap siswa, menciptakan suasana romantik dalam makna yang lebih luas, a sense of belonging dan connectedness. Guru yang penuh cinta kasih memperlakukan siswa dengan empati dan pengertian, sehingga membangun hubungan yang kuat dan mendukung perkembangan emosional siswa.

Berdasarkan uraian di atas, maka dengan mengintegrasikan nilai-nilai estetik ini melalui kompetensi kepribadian yang efektif, guru tidak hanya mengajar materi pelajaran tetapi juga menanamkan

apresiasi terhadap keindahan dalam segala bentuknya, baik dalam penampilan, perilaku, lingkungan, maupun hubungan interpersonal. Pendidikan yang demikian menciptakan generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga sensitif terhadap keindahan dan etika dalam hidup mereka. Melalui upaya ini, siswa diharapkan mampu menghargai dan mempraktikkan nilai estetik dalam kehidupan mereka sehari-hari, yang pada akhirnya berkontribusi pada terciptanya masyarakat yang harmonis.

E. Nilai Logis-Rasional

Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan yang menjadi landasan utama dalam proses pendidikan. Melalui kompetensi ini, guru dapat mengelola pengajaran secara efektif dan efisien, sekaligus menanamkan nilai-nilai yang penting bagi perkembangan siswa. Menurut Sanusi (2021a:193), salah satu nilai penting yang harus diintegrasikan dalam kompetensi kepribadian adalah nilai logis-rasional, antara lain:

Nilai ini mencakup logika yang melibatkan keselarasan antara fakta dan kesimpulan, ketepatan, kesesuaian, kejelasan, kenyataan, identitas, serta proses yang menghasilkan kesimpulan yang tepat. Integrasi nilai-nilai logis-rasional memastikan bahwa pendidikan tidak hanya menasar pada pemahaman teoretis, tetapi juga pada kemampuan berpikir kritis dan analitis.

Nilai logika dalam pendidikan mengajarkan siswa untuk selalu mencari keselarasan antara fakta dan kesimpulan. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik, akan mengajarkan siswa untuk melakukan analisis data, menginterpretasikan hasil, dan menarik kesimpulan yang berdasarkan bukti nyata. Hal ini membantu siswa untuk membangun kemampuan berpikir kritis dan tidak mudah terpengaruh oleh informasi yang tidak terverifikasi. Pembelajaran berbasis fakta ini juga membekali siswa dengan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat berdasarkan data yang konkret dan analisis yang logis.

Ketepatan dan kebenaran adalah aspek penting lain dalam kompetensi kepribadian. Guru harus menyampaikan informasi yang tepat, benar dan akurat saat mengajar. Ketepatan dalam penyampaian materi memastikan bahwa siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan yang benar tetapi juga memahami konsep-konsep dengan jelas. Guru yang berkepribadian akan selalu mengecek kembali informasi yang disampaikan dan menghindari penyebaran informasi yang salah atau menyesatkan. Hal ini membantu siswa untuk mengembangkan kebiasaan mencari dan mengutamakan ketepatan dalam segala hal yang mereka lakukan.

Kesesuaian dalam pembelajaran memastikan bahwa metode dan materi yang digunakan guru sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kemampuan siswa. Guru harus mampu menyesuaikan teknik pengajaran

dengan gaya menyampaikan pembelajaran, dan minat siswa. Kesesuaian antara metode pengajaran dan profil siswa membuat proses belajar lebih efisien dan efektif. Dengan menyesuaikan strategi pengajaran, guru dapat meningkatkan pemahaman dan retensi siswa terhadap materi yang diajarkan.

Nilai kejelasan sangat penting untuk memastikan, bahwa pesan yang ingin disampaikan guru dimengerti dengan baik oleh siswa. Guru yang memiliki kompetensi pedagogis yang baik harus dapat menyampaikan materi secara jelas dan mudah dipahami. Kejelasan ini dapat dicapai melalui penggunaan bahasa yang sederhana, penjelasan yang sistematis, dan berbagai media pembelajaran yang mendukung. Kejelasan dalam komunikasi membantu menghindari kebingungan dan memastikan bahwa siswa memahami sepenuhnya apa yang sedang dipelajari.

Nyata atau konkrit adalah nilai yang memastikan bahwa teori yang diajarkan di sekolah memiliki relevansi dengan kehidupan sehari-hari. Guru harus mampu memberikan contoh nyata yang menghubungkan konsep-konsep teoretis dengan aplikasi praktis. Misalnya, dalam pelajaran matematika, guru bisa menunjukkan relevansi rumus-rumus dengan masalah sehari-hari yang dihadapi siswa. Pendekatan ini membuat pembelajaran menjadi lebih menarik dan bermakna bagi siswa, serta membantu mereka melihat

hubungan antara pengetahuan yang diperoleh di sekolah dengan dunia nyata.

Identitas atau ciri khas merupakan nilai yang membantu siswa untuk mengenali dan memahami karakteristik unik dari setiap fenomena atau konsep. Guru harus mampu menjelaskan perbedaan dan persamaan antara berbagai konsep dengan jelas. Ini membantu siswa untuk mengidentifikasi karakteristik unik dari setiap topik yang dipelajari dan memahami konteks dari setiap informasi. Pemahaman tentang identitas atau ciri khas ini akan membantu siswa dalam proses analisis dan pengambilan keputusan yang lebih tepat.

Proses adalah nilai yang menekankan pentingnya memahami langkah-langkah atau tahapan dalam mencapai suatu kesimpulan atau hasil. Guru yang berkepribadian harus mengajarkan siswa tentang pentingnya proses dalam pembelajaran dan pengambilan keputusan. Siswa perlu memahami bahwa hasil yang baik dicapai melalui serangkaian langkah yang logis dan sistematis. Dengan memahami proses, siswa dapat menerapkan metodologi yang tepat dalam berbagai situasi, dari penyelesaian masalah matematis hingga penulisan esai, dan memastikan bahwa kesimpulan yang mereka tarik adalah hasil dari proses yang rasional dan terstruktur.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan, bahwa dengan mengintegrasikan nilai-nilai logis-

rasional ini melalui kompetensi peda-gogis, guru dapat membentuk siswa yang tidak hanya menguasai materi pelajaran tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kritis, analitis, dan rasional. Pendidikan yang demikian akan menghasilkan individu yang mampu menghadapi tantangan dan membuat keputusan berdasarkan fakta dan analisis yang mendalam. Ini adalah fondasi yang kuat untuk membekali siswa dalam menghadapi berbagai aspek kehidupan, baik akademis maupun praktis, dan menjadikannya warga negara yang bijaksana dan bertanggung jawab.

F. Nilai Fisik-fisiologis

Kompetensi kepribadian guru adalah komponen esensial dalam proses pendidikan yang mencakup pemahaman, keterampilan, dan sikap yang mendukung pembelajaran efektif. Menurut Sanusi (2021a:45), bahwa salah satu dimensi penting yang harus diintegrasikan dalam kompetensi kepribadian adalah nilai-nilai fisik-fisiologik seorang guru, antara lain:

Nilai ini melibatkan pemahaman tentang unsur-unsur fisik, fungsi-nya, ukuran-ukurannya, kekuatannya, perubahannya, lokasinya, asal-usulnya, dan hubungan sebab-akibatnya. Memahami nilai fisik-fisiologik membantu siswa untuk mengapresiasi aspek-aspek fisik dari dunia di sekitar mereka serta memahami tubuh manusia dan bagaimana lingkungan mempengaruhinya.

Nilai fisik-fisiologik bisa diajarkan melalui pemahaman tentang unsur-unsur dasar yang membentuk benda dan organisme. Guru yang menguasai kompetensi kepribadian mampu menjelaskan komponen dasar seperti atom dan molekul dalam ilmu kimia atau sel dalam biologi. Dengan mengerti elemen-elemen dasar ini, siswa dapat memahami struktur dasar dari semua hal di dunia ini, dari mulai bebatuan sampai organisme hidup. Ini memberikan landasan bagi siswa untuk mengeksplorasi ilmu yang lebih lanjut dan menghargai kompleksitas alam semesta.

Fungsi dari setiap unsur fisik dan fisiologik adalah aspek penting berikutnya. Guru harus mampu menyampaikan bagaimana setiap komponen bekerja baik secara individu maupun dalam sistem yang lebih besar. Misalnya, dalam pendidikan biologi, guru bisa menjelaskan fungsi setiap organ dalam tubuh manusia dan bagaimana mereka berinteraksi untuk menjaga homeostasis. Demikian pula, dalam fisika, guru bisa menunjukkan bagaimana hukum-hukum fisika mengatur pergerakan dan interaksi benda. Pemahaman tentang fungsi ini membantu siswa untuk mengerti mekanisme kerja dari berbagai fenomena fisik dan biologis di sekitar mereka, dalam kehidupan sehari-hari.

Ukuran-ukuran juga penting dalam memahami dunia fisik dan fisiologik. Guru yang kompeten dalam kepribadian harus mampu mengajarkan pentingnya

pengukuran dan skala. Pengertian ini dapat dicapai melalui eksperimen dan praktik langsung, seperti mengukur panjang, massa, atau volume benda. Dengan pemahaman tentang ukuran, siswa dapat mengembangkan keterampilan penting dalam ilmiah seperti ketelitian dan ketepatan. Ini juga memberikan wawasan kepada siswa tentang proporsi dan skala, yang sangat membantu dalam berbagai situasi kehidupan sehari-hari dan pengembangan teknologi.

Kekuatan dan perubahan adalah dua aspek kritis yang membentuk dinamika dunia fisik dan fisiologik. Guru harus mampu menunjukkan kepada siswa bagaimana kekuatan, baik itu dalam konteks fisika, seperti gravitasi dan elektromagnetisme, atau dalam biologi, seperti enzim dan hormon, mempengaruhi benda dan organisme. Selain itu, memahami perubahan, baik kimiawi, fisika, atau biologis, membantu siswa untuk melihat bagaimana transformasi terjadi dan bagaimana mereka dapat mengaplikasikan konsep ini dalam berbagai konteks. Ini menciptakan dasar yang kokoh bagi siswa untuk mengerti ilmu perubahan dan kekuatan yang mendasari keteraturan semesta kita.

Lokasi dan asal-usul adalah elemen penting lainnya yang membantu siswa memahami konteks dan jejak sejarah yang membentuk fenomena fisik dan fisiologik. Guru yang memiliki kompetensi pedagogis harus bisa menjelaskan di mana suatu fenomena terjadi dan sejarah atau asal-usulnya. Hal ini berlaku dalam

berbagai disiplin ilmu, seperti geografi yang membahas hasil berbagai formasi batuan yang ditemukan di lokasi-lokasi tertentu, atau sejarah alam yang mengeksplorasi evolusi organisme hidup. Ini membantu siswa mengaitkan pengetahuan mereka dengan dunia luar dan memahami sejarah pembentukan alam semesta, dan kehidupan di dalamnya. Sebab-akibat adalah prinsip utama dalam memahami hubungan dalam dunia fisik dan fisiologik. Guru yang baik harus mampu mengajarkan siswa cara mengidentifikasi hubungan sebab-akibat (hukum kausal) dalam fenomena fisika dan kehidupan. Contohnya, mengajarkan tentang dampak perubahan iklim terhadap ekosistem, bagaimana pola makan mempengaruhi kesehatan tubuh manusia, atau pengaruh perilaku buruk terhadap hubungan sosial.

Melalui pemahaman hubungan sebab-akibat, maka peserta didik dapat mengembangkan kemampuan analitis yang penting dan belajar membuat prediksi serta keputusan berbasis data. Oleh karena itu, upaya mengintegrasikan nilai-nilai fisik-fisiologik melalui kompetensi pedagogis, guru tidak hanya berperan sebagai pengajar tetapi juga sebagai fasilitator dalam memahami kompleksitas dunia fisik dan kehidupan. Pendidikan yang demikian akan menghasilkan individu yang tidak hanya kuat dalam pengetahuan akademis, tetapi juga memiliki wawasan luas tentang bagai-mana dunia bekerja, baik dalam skala mikroskopis maupun makroskopis. Sehingga, peserta didik yang memahami

nilai-nilai ini diharapkan akan mampu menghadapi tantangan ilmiah dan teknologi masa depan, serta mampu berkontribusi dalam menciptakan solusi bagi berbagai masalah yang di hadapi masyarakat.

G. Nilai Teleologis

Kompetensi kepribadian guru adalah kunci utama dalam mencipta-kan proses pembelajaran yang efektif dan bermakna. Kompetensi ini mencakup berbagai kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan guru untuk menyampaikan materi pelajaran dengan cara yang menarik dan mudah dipahami oleh siswa. Menurut Sanusi (2021a:193), salah satu aspek penting yang perlu diintegrasikan dalam kompetensi kepribadian adalah nilai teleologik, antara lain:

Nilai teleologik mencakup prinsip-prinsip, seperti: berguna, ber-manfaat, sesuai fungsinya, berkembang/maju, teratur/disiplin, integratif, produktif, efektif, efisien, akuntabel, dan inovatif. Integrasi nilai-nilai ini membantu memastikan bahwa pendidikan yang diberikan tidak hanya berfokus pada pengetahuan teoretis, tetapi juga pada kemampuan praktis dan pengembangan karakter siswa.

Pemahaman dari uraian di atas, antara lain: Pertama, nilai berguna dan bermanfaat adalah fondasi dari nilai teleologik dalam pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian efektif akan selalu mencari cara untuk menjadikan pendidikan berguna dan

bermanfaat bagi siswa. Ini bisa dicapai dengan mengaitkan materi pelajaran dengan situasi kehidupan nyata yang relevan atau kebutuhan masa depan siswa. Misalnya, mengajarkan keterampilan pemecahan masalah atau berkomunikasi yang akan bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari maupun karier mereka di masa depan. Dengan demikian, siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan, tetapi juga memahami bagaimana menerapkannya secara praktis.

Nilai selanjutnya adalah sesuai fungsinya. Guru harus memastikan bahwa setiap elemen pembelajaran, baik itu materi, metode, maupun alat bantu, sesuai dengan tujuan pendidikan. Kompetensi kepribadian yang baik berarti guru mampu memilih dan menggunakan sumber daya yang tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran. Misalnya, penggunaan teknologi dalam kelas harus sesuai dengan fungsinya untuk meningkatkan interaktivitas dan pemahaman siswa, bukan sekadar untuk mengikuti trend. Pemahaman yang mendalam tentang fungsi setiap elemen pembelajaran membantu guru menciptakan proses belajar yang efektif dan efisien.

Nilai berkembang maju mengacu pada pentingnya pengembangan potensi siswa secara berkelanjutan. Guru yang kompeten akan selalu mendorong siswa untuk berkembang dan maju dalam berbagai aspek, baik akademis maupun non-akademis. Guru dapat melakukan hal ini dengan menawarkan tantangan baru,

memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan dukungan yang mereka butuhkan untuk terus maju. Proses pembelajaran pun harus dirancang sedemikian rupa agar tidak hanya mengulangi materi tetapi juga mendorong siswa untuk menggali lebih dalam dan mengembangkan keterampilan baru secara bertahap.

Teratur dan disiplin merupakan dua nilai teleologik yang penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Guru yang memiliki kompetensi pedagogis akan mampu menanamkan nilai-nilai disiplin dan keteraturan dalam proses pembelajaran. Ini bisa mencakup pengelolaan waktu yang baik, penegakan aturan kelas, dan penerapan rutin yang konsisten. Ketika siswa belajar dalam lingkungan yang teratur dan disiplin, mereka lebih mampu fokus dan menyerap materi pelajaran dengan baik. Selain itu, nilai-nilai ini membantu siswa membangun kebiasaan yang baik yang akan berguna sepanjang hidup mereka.

Integratif dan produktif adalah nilai-nilai yang memastikan bahwa pembelajaran tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dan saling mendukung. Guru perlu memahami cara mengintegrasikan berbagai disiplin ilmu dan keterampilan sehingga siswa mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan holistik. Misalnya, mengintegrasikan keterampilan literasi dalam pelajaran sains atau menghubungkan konsep matematika dengan pemecahan masalah dunia nyata. Dengan pendekatan ini, siswa tidak hanya belajar

tentang fakta-fakta terpisah tetapi juga memahami bagaimana berbagai konsep saling berhubungan dan dapat diaplikasikan secara produktif.

Nilai-nilai efektif dan efisien adalah pilar penting dalam mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang terbaik. Guru yang berkepribadian akan merancang strategi pembelajaran yang mampu mencapai tujuan dengan penggunaan waktu dan sumber daya yang optimal. Efektivitas bisa diukur melalui peningkatan hasil belajar siswa, sementara efisiensi bisa dirasakan melalui keterlibatan aktif mereka dalam proses belajar yang tidak menyia-nyiakan waktu dan usaha. Guru yang efisien juga dapat mengurangi beban administratif dan lebih fokus pada interaksi langsung dengan siswa untuk mendukung pembelajaran.

Terakhir, nilai akuntabel dan inovatif memberikan kerangka kerja yang memastikan, bahwa pendidikan selalu berada pada jalur yang tepat dan terus berkembang. Akuntabilitas mengacu pada tanggung jawab guru untuk menjamin bahwa proses dan hasil pembelajaran tercapai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ini bisa melibatkan evaluasi terus-menerus dan adaptasi strategi berdasarkan umpan balik.

Di sisi lain, inovasi adalah kebiasaan guru untuk selalu mencari cara-cara baru dan kreatif dalam mengajar, memanfaatkan teknologi terbaru, dan menghadirkan metode pengajaran yang lebih menarik dan efektif. Dengan menggabungkan akuntabilitas dan

inovasi, guru tidak hanya memastikan kualitas pendidikan tetapi juga menarik minat dan keaktifan siswa.

Berdasarkan uraian di atas, maka upaya mengintegrasikan nilai-nilai teleologik ini dalam kompetensi kepribadian, guru tidak hanya berperan sebagai penyampai ilmu tetapi juga sebagai pembimbing yang mempersiapkan siswa untuk menjadi individu yang berguna, produktif, dan bertanggung jawab. Pendidikan yang diwarnai oleh nilai-nilai teleologik memberikan dasar yang kuat untuk pengembangan pribadi dan profesional siswa, serta kontribusi positif mereka terhadap masyarakat. Hasilnya, siswa akan siap menghadapi tantangan masa depan dengan keterampilan dan nilai-nilai yang mereka peroleh sepanjang proses pembelajaran.

BAB 4

TEORI MANAJEMEN

A. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Secara fundamental, manajemen merupakan seni untuk mencapai tujuan organisasi melalui koordinasi dan administrasi tugas yang terorganisir. Didalamnya, manajemen mencakup berbagai aktivitas administrasi, termasuk upaya menetapkan strategi organisasi serta mengkoordinasikan staf untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang ada.

Setiap organisasi membutuhkan manajemen yang efektif agar usahanya dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. Meskipun penerapannya bervariasi, prinsip-prinsip dasar dari fungsi manajerial ini menunjukkan beberapa kesamaan. Pengelolaan yang baik mampu menyatukan berbagai elemen yang ada dalam organisasi untuk bekerja menuju tujuan yang telah ditetapkan, sehingga stabilitas dan kontinuitas organisasi dapat terjaga dengan baik.

Manajemen juga dapat dipahami sebagai suatu proses atau rangkaian tindakan yang melibatkan pengarahan sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam organisasi. Dalam konteks ini, individu yang melaksanakan fungsi manajerial

disebut sebagai manajer atau pengelola. Mereka bertanggung jawab untuk memandu tim mereka, menetapkan prioritas, dan memastikan bahwa setiap anggota tim berkontribusi secara efektif terhadap tujuan bersama.

Lebih lanjut, manajemen dapat digambarkan dalam tiga perspektif: sebagai ilmu, keterampilan, dan profesi. Sebagai ilmu, manajemen bertujuan untuk memahami mekanisme dan pola sistemik kerja individu dalam organisasi. Sebaliknya, dalam perspektif keterampilan, manajemen merujuk pada kemampuan manajer untuk mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan tertentu. Manajemen sebagai profesi menekankan pentingnya para manajer memiliki keahlian khusus dan mematuhi kode etik yang telah ditetapkan.

Manajemen bukan hanya tentang pengelolaan tugas sehari-hari tetapi juga mencakup pengembangan strategi jangka panjang dan koordinasi sumber daya yang efektif. Melalui prinsip-prinsip dasar ini, manajemen merangkul berbagai aspek penting dalam organisasi, memastikan bahwa semua elemen bekerja harmonis menuju tujuan bersama yang telah ditetapkan (Hidayat, et al., 2022).

Ilmu manajemen merupakan bidang yang luas dengan berbagai pendekatan dan teori yang dikemukakan oleh para ahli. Salah satu pendekatan awal yang memberikan fondasi bagi studi manajemen modern adalah teori manajemen ilmiah yang dipelopori oleh

Frederick Winslow Taylor. Taylor (1856-1915) dalam Rohman (2017:321) mengemukakan konsep, bahwa “manajemen dapat dianggap sebagai suatu disiplin ilmu dengan prinsip-prinsip yang dapat diterapkan secara sistematis dan ilmiah.” Dia berfokus pada efisiensi kerja dan produktivitas melalui studi waktu dan gerak serta pengenalan metode kerja yang lebih baik. Pendekatan Taylor menekankan pentingnya peran manajer dalam merancang tugas dan mengawasi kinerja pekerja demi mencapai efisiensi maksimum.

Henri Fayol (1841-1925) dalam Sarif et al., (2021:51), seorang ahli teori manajemen asal Prancis, memperkenalkan teori klasik yang dikenal sebagai prinsip-prinsip manajemen Fayol. Fayol mengemukakan bahwa manajemen terdiri atas lima fungsi utama, yakni: “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengendalian.” Selanjutnya, Maximilian Weber (1864-1920) dalam Mahmud (2019:41), sosiolog Jerman, memperkenalkan pendekatan birokratik dalam teori manajemen. Weber memandang birokrasi sebagai,

Bentuk organisasi yang paling efisien dan rasional. Ciri-ciri utama dari model birokrasi Weberian, meliputi: pembagian kerja yang jelas, hierarki otoritas yang terstruktur, aturan dan prosedur formal, serta hubungan impersonal dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini menekankan pentingnya struktur formal dan aturan

yang ketat untuk mengoptimalkan efisiensi dan konsistensi dalam organisasi besar.

Elton Mayo (1880-1949) dan koleganya dalam Priyono (2007:14), melalui eksperimen Hawthorne, memperkenalkan pendekatan human relations yang menekankan pentingnya aspek sosial dan psikologis dalam manajemen. Mereka menemukan, bahwa perhatian manajer terhadap karyawan dan kondisi kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas. Penemuan ini menandai pergeseran dari pendekatan mekanistik ke pendekatan yang lebih berfokus pada manusia, mengakui bahwa motivasi, kepuasan, dan hubungan antarpribadi memainkan peran krusial dalam kinerja organisasi. Pendekatan ini menekankan pentingnya memperhatikan kebutuhan dan perasaan karyawan.

Peter Drucker (1909-2005) dalam Prihatini (2021:4), yang dikenal sebagai "Bapak Manajemen Modern," memperkenalkan perspektif manajemen yang lebih holistik dan strategis. Drucker menekankan pentingnya tujuan yang jelas, penilaian kinerja, dan inovasi dalam manajemen. Dia memperkenalkan konsep manajemen berdasarkan tujuan (*management by objectives*) yang mengharuskan manajer untuk bekerja sama dengan karyawan dalam menetapkan tujuan yang spesifik dan mengukur kinerja berdasarkan pencapaian tujuan tersebut. Drucker mengembangkan gagasan, bahwa "manajemen tidak hanya tentang pengendalian dan

pengorganisa-sian, tetapi juga tentang kepemimpinan dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka.”

Ilmu manajemen meliputi berbagai pendekatan dan teori yang saling melengkapi, dari peningkatan efisiensi kerja hingga pemberian perhatian pada aspek-aspek sosial dan psikologis dalam organisasi. Setiap teori dan pendekatan memberikan pandangan yang unik dan kontribusi berbeda dalam memahami dan mengembangkan praktik manajerial yang efektif. Selanjutnya, menurut James A.F., Stoner dalam (Sarif et al., 2021:49) bahwa,

Proses manajemen melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha yang dilakukan oleh anggota organisasi dan pemanfaatan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Harold Koontz dalam Tanjung, et al., (2022:341), berpendapat, bahwa “pengetahuan manajemen terorganisir seputar fungsi dasar para manajer dalam perencanaan, pengorganisasian, pengaturan kepegawaian, kepemimpinan, dan pengendalian.” Manajemen bagi setiap aktivitas kelompok atau individu dalam suatu organisasi guna pencapaian tujuan yang ditetapkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat

menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik.

Manajemen, menurut Sargovani dalam Yulisma et al., (2023:24), "*The process of working with and through other to efficiency accomplish organizational goal*". Berdasarkan pendapat tersebut di atas manajemen merupakan suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Robinson Jr., dalam Tanjung, et al. (2022:341) menegaskan, bahwa : "*Management is the process of optimizing human, material, and financial contributions achievement of organizational goals*". Pendapat tersebut menunjukkan bahwa manajemen adalah suatu proses optimalisasi manusia, material, keuangan dalam mencapai tujuan. Sementara Koontz & O'Donnel, dalam Tanjung, et al., (2022:342) menyatakan bahwa,

Management is getting things done through people bringing about this coordinating of group activity the manager, as a manager plans, organizes, staff direct, and control the activities other people.

Definisi tersebut di atas menjelaskan, bahwa manajemen dapat ditafsirkan sebagai seni dan ilmu dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Sebagai sebuah

proses, manajemen melibatkan koordinasi dan pengintegrasian kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang-orang lain.

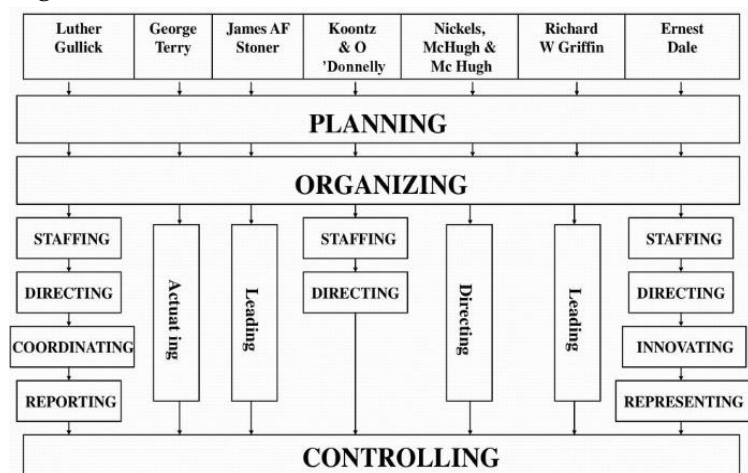
Stoner dalam Ahmad (2019:114), juga menyatakan bahwa, Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, memim-pin, dan mengontrol upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, manajemen berarti merencanakan, mengorganisir, memim-pin, dan mengontrol kegiatan anggota organisasi serta memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah menjelaskan teorinya di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah upaya untuk mencapai tujuan tertentu melalui aktivitas yang melibatkan beberapa orang. Pimpinan memainkan peran penting dalam mengoordinasikan kegiatan organisasi, seperti merencanakan, mengorganisir, menempatkan, memimpin, dan mengendalikan, guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penjelasan ini memberikan pemahaman bahwa manajemen dianggap sebagai seni atau ilmu dalam menggerakkan orang lain, untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, setiap organisasi, kelompok, atau individu, termasuk dalam bidang pendidikan, membutuhkan manajemen untuk mencapai tujuan mereka.

Perbedaan pandangan para ahli manajemen pada gambar di atas, tentang fungsi-fungsi manajemen, seperti yang dikemukakan oleh Luther Gullick, George R. Terry, James AF Stoner, Harold Koontz & Donnelly, Richard W. Griffin, dan Ernest Dale, sejatinya mencerminkan kekayaan teoretis dan keanekaragaman perspektif dalam bidang manajemen. Setiap ahli memberikan kontribusi berdasarkan konteks historis, latar belakang akademik, dan pengalaman praktis mereka yang berbeda-beda. Misalnya, Luther Gullick dengan konsepnya "POSDCORB" (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) menawarkan pandangan menyeluruh tentang fungsi manajerial, sementara George R. Terry lebih fokus pada empat fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Perbedaan ini muncul dari penekanan yang berbeda terhadap aspek-aspek manajerial tertentu yang dianggap vital oleh para ahli tersebut.

Pendekatan dan orientasi metodologis yang diambil oleh masing-masing ahli juga memainkan peran penting dalam perbedaan pandangan ini. Misalnya, James AF Stoner dan Richard W. Griffin mengintegrasikan pendekatan kontemporer yang memperhatikan aspek strategis dan lingkungan dinamis dalam manajemen. Stoner menambahkan fungsi *staffing* dan *leading*, selain perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, untuk menekankan pentingnya

pengelolaan sumber daya manusia dan kepemimpinan. Sementara itu, Harold Koontz & Donnelly dalam Silaen et al., (2022:29) dikenal dengan "*The Management Process*", menekankan pentingnya pengambilan keputusan sebagai elemen integral dari setiap fungsi manajerial. Ernest Dale dalam Suhardi (2018:16), melalui pendekatannya yang praktis, menyoroti fleksibilitas dan adaptabilitas dalam fungsi-fungsi manajerial untuk menjawab tantangan-tantangan spesifik dalam organisasi.



Gambar Perbedaan pandangan para ahli tentang Manajemen.

Perbedaan pandangan dari para ahli tentang fungsi-fungsi manajemen, sering kali disebabkan oleh perbedaan perspektif, pengalaman, dan fokus studi kasus mereka. Manajemen adalah bidang yang luas dan multidimensional, sehingga tidak mengherankan jika

masing-masing ahli memiliki pendekatan berbeda dalam mendefinisikan dan mengelompokkan fungsi-fungsi manajerial.

Perkembangan zaman dan evolusi kebutuhan organisasi juga mempengaruhi perubahan fungsi manajemen yang dikedepankan oleh para ahli. Pada masa awal, fokus mungkin lebih banyak tertuju pada efisiensi operasi dan kontrol administratif, seperti yang diusulkan oleh Fayol atau Taylor. Namun, dalam konteks modern yang penuh dengan kompleksitas dan ketidakpastian, keahlian dalam kepemimpinan, inovasi, dan manajemen perubahan menjadi penting. Kontribusi dari para ahli, seperti Griffin, yang menyoroti aspek strategis dan adaptif dari fungsi manajerial dalam konteks lingkup global dan teknologi mencerminkan perubahan ini. Oleh karena itu, perbedaan pandangan tentang fungsi manajemen adalah refleksi dari perkembangan disiplin ilmu manajemen yang terus berkembang dan menyesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan baru.



Gambar *The Management Process* (Suhardi, 2018:41)

Berbagai pendapat para ahli di atas, menjadi bagian dari Teori-teori Manajemen, yang kemudian menggunakannya sebagai teori besar (*grand theory*). Pada studi kasus buku ini, penulisti menitik beratkan pada teori yang dikemukakan oleh Terry & Rue (2020:330) bahwa,

“Manajemen is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.”

Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengan-dalian yang dilakukan untuk menentukan, serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Definisi ini menggambarkan manajemen sebagai serangkaian aktivitas yang terorganisir dan terarah, yang bertujuan untuk mencapai sasaran-sasaran tertentu.

Dalam proses ini, manajer harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang tujuan organisasi dan cara terbaik untuk mencapainya dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

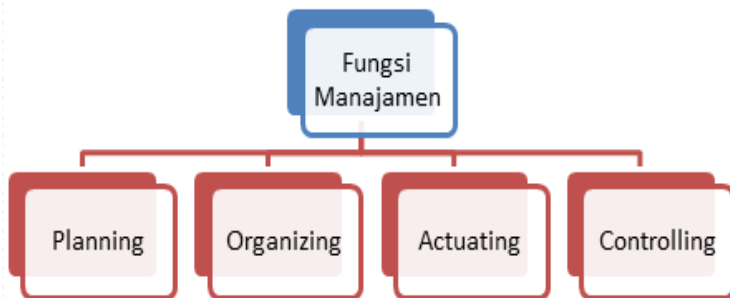
Gambar di atas merupakan fungsi-fungsi manajemen, dimana Perencanaan adalah langkah pertama dalam proses manajerial yang melibatkan penetapan tujuan dan sasaran yang jelas serta strategi untuk mencapainya. Tahap ini, manajer harus melakukan analisis situasi, mempertimbangkan berbagai alternatif, dan memilih tindakan yang paling tepat. Perencanaan membantu organisasi dalam mengantisipasi tantangan dan peluang, sehingga memungkinkan untuk menyiapkan tindakan pencegahan dan adaptasi yang diperlukan. Perencanaan yang matang juga mencegah pemborosan sumber daya dan memastikan bahwa setiap upaya yang dilakukan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Setelah perencanaan, tahap berikutnya adalah pengorganisasian, yang melibatkan penataan struktur organisasi dan distribusi tugas serta tanggung jawab. Pada tahap ini, manajer membuat keputusan mengenai bagaimana sumber daya manusia dan non-manusia akan dikoordinasikan dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian yang efektif memastikan adanya alur komunikasi yang jelas dan pembagian kerja yang efisien, sehingga setiap bagian

dalam organisasi dapat berfungsi dengan optimal. Pengorganisasian juga mencakup penyusunan struktur hierarkis yang mendukung jalannya wewenang dan tanggung jawab dengan lancar.

Pengarahan atau penggerakan, yang melibatkan tindakan mengarah-kan, memotivasi, dan memimpin karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Pengarahan memerlukan keterampilan kepemimpinan yang baik, dimana manajer harus menginspirasi dan memotivasi tim mereka sehingga tetap fokus dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Pengarahan juga mencakup komunikasi yang efektif, pemberian panduan, serta penyelesaian konflik yang mungkin muncul dalam perjalanan.

Tahap terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian, yang melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja guna memastikan bahwa tujuan yang telah direncanakan tercapai. Pengendalian memungkinkan manajer untuk mengukur hasil yang telah dicapai, membandingkan dengan target yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Dengan adanya mekanisme pengendalian yang efektif, organisasi dapat terus menyesuaikan strategi dan operasinya berdasarkan umpan balik yang diterima, memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian sasaran.



Gambar Fungsi-fungsi Manajemen (Terry & Rue, 2020:8)

Berdasarkan paparan paparan di atas, maka dapat disimpulkan, bahwa manajemen sebagai suatu proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian memberikan gambaran yang jelas tentang peran manajer dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan.

B. Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen, diperinci, sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan tahap awal yang fundamental dalam manajemen sekolah. Menurut Stoner (1996:89) dalam Sutikno (2021a:155), “perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.” Sementara itu, Robbins dan Coulter (2012:213) dalam Silaen et al., (2022:300), mendefinisikan perencanaan

sebagai proses yang melibatkan penentuan sasaran, tujuan, dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, perencanaan memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogis guru.

Proses perencanaan di sekolah meliputi identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan, dan pengembangan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan perencanaan yang matang, sekolah dapat menentukan prioritas program kerja yang sejalan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Selain itu, perencanaan juga membantu sekolah dalam mengalokasikan sumber daya secara efektif, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana.

Upaya sekolah untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru, perencanaan program kerja sekolah harus mempertimbangkan berbagai aspek, seperti analisis kebutuhan guru, pengembangan kurikulum, dan penyediaan fasilitas pembelajaran yang mendukung. Perencanaan yang komprehensif akan memastikan bahwa program kerja sekolah dapat memberikan penguatan yang positif dan berkelanjutan bagi kompetensi kepribadian guru.

Perencanaan juga mempertimbangkan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, kepala sekolah, komite sekolah, dan orang tua siswa. Dengan melibatkan berbagai pihak, sekolah dapat memastikan

bahwa program kerja yang direncanakan sesuai dengan kebutuhan dan harapan seluruh pemangku kepentingan.

Penerapan perencanaan program kerja sekolah harus fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Sekolah perlu melakukan evaluasi dan penyesuaian secara berkala untuk memastikan bahwa program kerja tetap relevan dan efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogis guru. Dengan demikian, perencanaan yang efektif dan adaptif akan menjadi fondasi bagi keberhasilan manajemen mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru.

Berdasarkan uraian di atas, terkait dengan definisi perencanaan sendiri dapat berbeda-beda, tergantung pada sudut pandang yang digunakan. Secara umum, perencanaan adalah proses pemikiran sistematis yang melibatkan identifikasi dan pemilihan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, perencanaan adalah rencana atau strategi yang dibuat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam perencanaan, menurut Widiana (2020:12), yaitu:

- a. Tujuan. Perencanaan harus mencakup tujuan yang spesifik dan terukur. Tujuan yang jelas akan membantu dalam mengarahkan upaya dan sumber daya yang ada ke arah yang sesuai.

- b. Analisis situasi. Salah satu langkah penting dalam perencanaan adalah menganalisis situasi saat ini. Dalam analisis ini, manajer harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi atau proyek yang sedang dikelola.
- c. Identifikasi alternatif. Setelah analisis situasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi alternatif tindakan yang dapat diambil. Ini melibatkan pemikiran kreatif dan pemilihan solusi yang paling layak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Evaluasi dan pemilihan. Setelah alternatif tindakan diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap setiap alternatif tersebut. Evaluasi ini harus mempertimbangkan konsekuensi dan dampak dari setiap tindakan yang diambil. Manajer harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya, sumber daya yang tersedia, serta risiko yang terkait dengan setiap alternatif.
- e. Implementasi. Setelah alternatif terbaik dipilih, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan rencana tersebut. Ini melibatkan alokasi sumber daya dan pengorganisasian, yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- f. Monitoring dan pengendalian. Perencanaan tidak berhenti pada tahap implementasi. Manajer harus terus-menerus memantau kemajuan implementasi rencana dan melakukan pengendalian, jika perlu. Monitoring ini memungkinkan seorang pimpinan dapat mengidentifikasi perubahan yang mungkin terjadi dan mengambil tindakan korektif di sepanjang proses.

Tanjung, et al. (2022:33) menegaskan bahwa,

Perencanaan merupakan fondasi dari manajemen yang efektif. Tanpa perencanaan yang baik, sulit bagi sebuah organisasi atau proyek untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan membantu dalam mengarahkan upaya dan sumber daya yang ada untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, perencanaan juga membantu dalam mengidentifikasi risiko dan mengelola ketidakpastian yang mungkin terjadi.

Indraswati (2021:106) menyatakan bahwa perencanaan dalam konteks global yang terus berubah dan kompleksitas bisnis yang semakin meningkat, perencanaan yang baik menjadi semakin penting. Sehingga menurut mereka,

Perencanaan yang baik dapat membantu organisasi melakukan navigasi tantangan dan peluang yang ada di pasar. Dengan adanya perencanaan yang matang, organisasi dapat mengantisipasi perubahan

dan mengambil tindakan yang tepat untuk mencapai tujuannya.

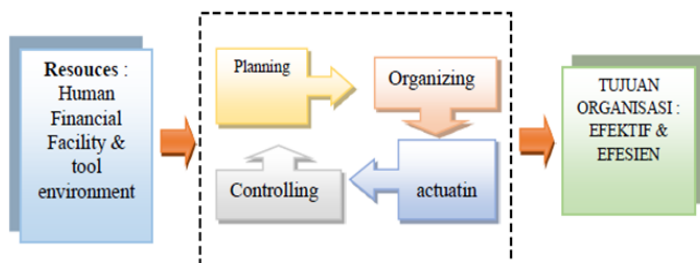
Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa perencanaan merupakan langkah awal yang penting dalam manajemen. Perencanaan melibatkan proses pemikiran sistematis untuk merumuskan tujuan dan sasaran spesifik. Perencanaan yang baik melibatkan analisis situasi, identifikasi alternatif, evaluasi, pemilihan, implementasi, dan monitoring. Dengan perencanaan yang baik, organisasi memiliki landasan kuat untuk mencapai tujuan dan menghadapi tantangan yang ada. Terry (2020:25) menjelaskan proses manajemen bahwa,

Titik tolak proses manajemen adalah menentukan *objectives* atau tujuan-tujuan organisasi. *Objectives* direncanakan untuk memberikan kepada suatu organisasi dan anggota-anggotanya arah dan maksud. Sangat sulit untuk mempunyai manajemen yang berhasil tanpa tujuan-tujuan yang didefinisikan dengan baik. Tujuan-tujuan haruslah didefinisikan dan diberitahukan sedemikian rupa sehingga tujuan-tujuan itu dapat digunakan sebagai suatu ukuran keberhasilan atau kegagalan. *Targets and goals* (sasaran dan tujuan-tujuan) kedua-duanya digunakan secara berganti-gantian untuk kata *objectives* sebagai sesuatu yang agak lebih khusus dan berjangkauan lebih dekat daripada *goals*.

Fungsi perencanaan ini merupakan langkah awal yang penting dalam mengelola bisnis atau organisasi, berikut Definisinya:

Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result.

Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, pembuatan, dan penggunaan asumsi-asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan formulasi usulan aktivasi yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.



Gambar Operasional Manajemen (R. Terry & W. Rue, 2020:25)

Fungsi perencanaan ini merupakan langkah awal yang penting dalam mengelola bisnis atau organisasi, berikut Definisinya:

Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result.

Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, pembuatan, dan penggunaan asumsi-asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan formulasi usulan aktivasi yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Terry (2020:67) dalam bukunya 'Prinsip-Prinsip Manajemen', sesuai urutan pertanyaan *What, Why, Where, Who, dan How*, yaitu:

- a. *What*: Menurut Terry, perencanaan adalah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- b. *Why*: Perencanaan diperlukan untuk memberikan arah, tujuan, dan pedoman bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan juga membantu organisasi dalam mengalokasikan sumber daya secara efektif dan efisien.
- c. *Where*: Perencanaan dilakukan pada berbagai tingkatan organisasi, mulai dari tingkat strategis (perencanaan organisasi secara keseluruhan), tingkat taktis (perencanaan di tingkat departemen atau divisi), hingga tingkat operasional (perencanaan kegiatan sehari-hari).

- d. *Who*: Perencanaan melibatkan berbagai pihak, termasuk manaje-men puncak, manajer tingkat menengah, dan bahkan karyawan di tingkat bawah. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan penting untuk memastikan bahwa perencanaan sesuai dengan kebutuhan dan harapan organisasi.
- e. *How*: Proses perencanaan dilakukan melalui serangkaian tahapan, seperti analisis situasi, penetapan tujuan, pengembangan strategi, alokasi sumber daya, dan pembuatan rencana tindakan. Metodologi dan teknik perencanaan yang digunakan dapat bervariasi, tergantung pada kompleksitas organisasi dan lingkungan yang dihadapi.

Pengertian perencanaan menurut Terry, adalah pada saat sekolah dapat merancang program kerja yang lebih strategis, terarah, dan efektif dalam memperkuat kompetensi kepribadian, yakni:



Gambar Batasan Perencanaan (R. Terry, 2020:67)

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Manajemen Pendidikan merupakan suatu proses yang kompleks dan sistematis dalam mencapai tujuan pendidikan. Aspek penting dalam manajemen pendidikan, yakni: pengorganisasian (*organizing*). Menurut Weihrich dan Koontz dalam Silaen et al. (2022:63), mende-finisikan bahwa,

Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan kegiatan-kegiatan yang diperlukan, yaitu penetapan tugas-tugas, penge-lompokkan tugas-tugas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.

Rohmat (2021:42) menegaskan bahwa, Pengorganisasian adalah proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang meling-kupinya. Dengan demikian, pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilakukan untuk mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian menjadi penting untuk memastikan bahwa seluruh komponen sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya,

dapat dikelola dan dimanfaatkan secara optimal dalam mencapai tujuan sekolah. Hal ini mencakup pengaturan struktur organisasi sekolah, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta koordinasi antara berbagai pihak yang terlibat dalam program kerja sekolah.

Ristianah (2022:51) menegaskan bahwa “pengorganisasian dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah bertujuan untuk menjamin keterlaksanaan program secara efektif dan efisien.” Hal ini dapat dilakukan melalui penetapan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing komponen sekolah, serta pengaturan alokasi sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, pengorganisasian yang baik akan mendukung peningkatan kompetensi pedagogis guru dalam melaksanakan program kerja sekolah.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian dalam optimalisasi mutu program kerja sekolah merupakan proses penyusunan struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta koordinasi antara berbagai komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pengorganisasian yang baik akan memfasilitasi penguatan kompetensi kepribadian guru dalam melaksanakan program kerja sekolah. Sofian et al. (2023:552) menyatakan bahwa,

Pengorganisasian adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen yang melibatkan proses

mengalokasikan sumber daya, menetapkan tugas dan tanggung jawab, serta membentuk struktur dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen, pengorganisasian merupakan langkah penting yang membantu dalam mengatur dan mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada agar berjalan sesuai dengan rencana.

Definisi pengorganisasian bisa berbeda-beda tergantung sudut pandang yang digunakan. Secara umum, pengorganisasian adalah proses pemikiran dan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi, untuk menyusun sumber daya manusia, sumber daya finansial, dan sumber daya lainnya menjadi suatu struktur yang efektif dan efisien. Dengan kata lain, pengorganisasian adalah mekanisme yang digunakan untuk membagi tugas, mengatur wewenang, dan membentuk hubungan antara bagian-bagian dalam organisasi. Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam pengorganisasian, menurut Widiana (2020:98), yaitu:

- a. Pembagian tugas. Salah satu langkah penting dalam pengorganisasian adalah membagi tugas-tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Tugas-tugas tersebut dapat dikelompokkan berdasarkan individu, fungsi, area kerja, atau jenis pekerjaan. Pembagian tugas ini penting agar atau departemen memiliki tanggung jawab yang jelas dan fokus pada bidang yang sesuai dengan keahlian masing-masing.

- b. Pendefinisian wewenang dan tanggung jawab. Setelah tugas-tugas dibagi, langkah selanjutnya adalah mendefinisikan wewenang dan tanggung jawab setiap individu atau bagian. Definisi ini mengidentifikasi keputusan apa yang dapat diambil, wewenang yang dimiliki, serta kewajiban dan tanggung jawab yang harus diemban. Pendefinisian ini membantu dalam menghindari tumpang tindih dan konflik dalam pengambilan keputusan.
- c. Pembentukan struktur organisasi. Salah satu aspek penting dalam pengorganisasian adalah membentuk struktur organisasi yang sesuai. Struktur organisasi ini mencakup hierarki, hubungan antar bagian, dan sistem komunikasi organisasi. Struktur organisasi yang baik memastikan bahwa setiap individu atau bagian tahu dengan siapa harus berhubungan, serta memungkinkan aliran informasi yang efisien dan efektif.
- d. Koordinasi. Pengorganisasian juga melibatkan proses koordinasi antara bagian-bagian dalam organisasi. Koordinasi ini penting agar semua kegiatan dapat berjalan sejalan dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi melibatkan komunikasi yang baik, kolaborasi, dan integrasi antar bagian dalam organisasi.

- e. Delegasi. Dalam pengorganisasian, delegasi adalah proses memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada individu atau kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu. Delegasi yang efektif membantu dalam mendistribusikan beban kerja, memungkinkan pengembangan karyawan, serta membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan responsif.

Pengorganisasian merupakan faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Pengorganisasian yang baik mampu mengurangi tumpang tindih, meningkatkan efisiensi, mempercepat pengambilan keputusan, serta meningkatkan produktivitas. Selain itu, pengorganisasian yang baik juga dapat membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan sumber daya dan mengalokasikannya dengan tepat. Jiwandono et al., (2021:45) bahwa,

Tantangan dunia pendidikan terus berkembang, sehingga pengorganisasian yang efektif menjadi semakin penting. Organisasi harus mampu beradaptasi, untuk menghadapi kompetisi dan mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Pengorganisasian yang baik dapat menjadi senjata ampuh dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa proses pengorganisasian adalah fungsi penting dalam manajemen, yang berkaitan dengan pengaturan

dan pengkoordinasian sumber daya dan tugas-tugas dalam organisasi. Pengorganisasian melibatkan pembagian tugas, pendefinisian wewenang dan tanggung jawab, pembentukan struktur organisasi, koordinasi, dan delegasi. Pengorganisasian yang baik membantu dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan adaptabilitas organisasi.

Terry (2020:70) menyatakan bahwa fungsi pengorganisasian melibatkan pengaturan dan pengelompokan sumber daya yang tersedia, seperti manusia, bahan, dan modal, untuk mencapai tujuan organisasi, yakni:

“Fungsi pengorganisasian melibatkan pembagian pekerjaan, penentuan wewenang dan tanggung jawab, serta pembentukan struktur organisasi yang efektif. Tujuan pengorganisasian adalah untuk menciptakan kerangka kerja yang memungkinkan individu dan kelompok bekerja bersama, secara efisien dan produktif.”

Pengorganisasian dapat diwujudkan dengan adanya hubungan dengan menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit dalam organisasi. Pengorganisasian menurut Terry (2019:74) adalah,

Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity.

Pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokan dan pengaturan berbagai kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan, menugaskan orang-orang untuk melakukan kegiatan tersebut, menyediakan faktor-faktor fisik lingkungan yang sesuai dan menunjukkan wewenang relatif yang didelegasikan kepada masing-masing kegiatan.

Definisi pengorganisasian yang dirumuskan oleh Terry, dimana pengorganisasian, adalah penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini, tujuan utamanya adalah meningkatkan kompetensi pedagogis guru sebagai inti dari proses pembelajaran.

Proses pengorganisasian yang efektif dimulai dengan meng-identifikasi dan mengelompokkan berbagai kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan peningkatan kompetensi kepribadian guru. Hal ini dapat meliputi penyusunan program pengembangan profesional guru, pengaturan jadwal pelatihan, serta pembagian tugas dan tanggung jawab di antara staf sekolah.



Gambar *The Organization Process* (Erma Widiana, 2020:76)

Terry menekankan pentingnya menugaskan orang-orang yang tepat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut, serta menyediakan faktor-faktor fisik dan lingkungan yang sesuai, seperti sarana prasarana, anggaran, dan dukungan kepemimpinan. Pengaturan wewenang relatif yang didelegasikan kepada masing-masing unit atau individu juga menjadi bagian penting dalam proses ini.

Melalui pengorganisasian yang baik, sekolah dapat memastikan bahwa seluruh sumber daya yang dimiliki,

baik sumber daya manusia maupun non-manusia, dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kompetensi pedagogis guru. Guru-guru akan memiliki kejelasan tugas dan tanggung jawab, serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, sehingga fokus pada peningkatan kemampuan mengajar dan mengelola pembelajaran. Pada akhirnya, pengorganisasian yang efektif dalam Manajemen Mutu Program Sekolah akan menjadi fondasi bagi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

3. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating (Penggerakan) merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru. Menurut George R. Terry dalam Widiana (2020:111), “*Actuating* adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.” Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, *Actuating* berperan penting dalam menggerakkan dan memotivasi guru-guru untuk meningkatkan kompetensi kepribadian mereka.

Sobry (2022:445) mendefinisikan *Actuating* sebagai “proses pembimbingan dan pemberian motivasi kepada para pekerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.” Dalam manajemen mutu

program kerja sekolah, *Actuating* mencakup upaya-upaya pemberian bimbingan, arahan, dan motivasi kepada guru-guru untuk memperkuat kompetensi kepribadiannya. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, lokakarya, pemberian umpan balik, dan pengawasan yang berkelanjutan.

Sofian et al., (2023:553) mengemukakan bahwa *Actuating* adalah “usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.” Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, *Actuating* berperan dalam menciptakan situasi dan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru-guru untuk memperkuat kompetensi kepribadian mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian insentif, penghargaan, dan pengembangan karier yang jelas. Selain itu, *Actuating* menurut Nugraha et al. (2021:864) adalah,

Keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota kelompok agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien, efektif, dan ekonomis. Berkaitan dengan manajemen mutu program kerja sekolah, *Actuating* berperan penting dalam memastikan, guru-guru memiliki motivasi yang kuat untuk memperkuat kompetensi kepribadian mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui pendekatan yang berpusat pada pengembangan diri dan pemberdayaan guru.

Rohmat (2021:48) mendefinisikan *Actuating* sebagai upaya untuk menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran sendiri secara bersemangat untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, *Actuating* berperan penting dalam men-ciptakan budaya organisasi yang mendukung peningkatan kompetensi kepribadian guru. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan tim kerja, pengembangan kepemimpinan, dan penguatan komunikasi yang efektif di antara para pemangku kepentingan.

Menggerakkan merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen, yang melibatkan proses memotivasi dan mengarahkan individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks manajemen, menggerakkan ini adalah langkah kritis yang diperlukan untuk mengubah rencana menjadi tindakan nyata.

Proses menggerakkan dapat didefinisikan berbeda-beda tergantung pada sudut pandang yang digunakan. Secara umum, menggerakkan adalah proses memicu, menginspirasi, dan mempengaruhi orang-orang dalam organisasi agar berkinerja setinggi mungkin. Kemudian, proses menggerakkan melibatkan memotivasi orang-orang, memberikan arahan, membuat keputusan, dan memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan baik.

Tindakan menggerakkan juga memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi dengan mengarahkan upaya individu atau kelompok dalam mencapai hasil yang diinginkan. Proses menggerakkan termasuk dalam tahap pelaksanaan rencana serta menangani interaksi antara orang-orang dalam organisasi. Tanpa menggerakkan yang efektif, rencana yang baik dan struktur organisasi yang bagus tidak akan mencapai hasil yang diharapkan.

Suhardi (2018:151) menyatakan bahwa ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam menggerakkan, yaitu:

- a. Motivasi. Salah satu aspek utama dalam menggerakkan adalah memahami motivasi individu. Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong seseorang melakukan tindakan tertentu. Manajer harus bisa mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan karyawan untuk memotivasi mereka dengan tepat. Ini meliputi metode seperti memberikan reward atau pengakuan, memberikan kesempatan untuk berkompetisi, meningkatkan lingkungan kerja yang memotivasi, atau memberikan pelatihan dan pengembangan.
- b. Komunikasi. Komunikasi yang baik adalah kunci dalam menggerakkan. Manajer harus secara jelas dan efektif mengkomunikasikan tujuan organisasi, harapan, serta tugas dan tanggung

jawab kepada karyawan. Komunikasi harus terbuka, transparan, dan mengalir dua arah, memungkinkan karyawan untuk bertanya, memberikan masukan, dan mengklarifikasi informasi yang diberikan.

- c. Pendelegasian wewenang. Dalam menggerakkan, pendelegasian wewenang adalah langkah penting untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada mereka. Pendelegasian wewenang membangun kepercayaan, memotivasi karyawan, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan dan pertumbuhan.
- d. Pemantauan dan umpan balik. Seorang pemimpin harus secara teratur memantau kinerja karyawan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Pemantauan ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, memberikan rekomendasi perbaikan, serta memberikan pengakuan terhadap kinerja yang baik. Umpan balik yang baik akan memotivasi orang-orang yang ada dalam organisasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka.
- e. Pembinaan dan pengembangan. Menggerakkan juga melibatkan pembinaan dan pengembangan karyawan. Manajer harus dapat mengidentifikasi potensi dan kebutuhan perkembangan karyawan serta memberikan pelatihan dan kesempatan

pengembangan yang sesuai. Dengan pembinaan yang baik, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi, dan mampu melakukan yang terbaik.

Proses menggerakkan adalah langkah penting yang dilakukan dalam manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa penggerak yang efektif, keseluruhan rencana tidak akan berarti apa-apa. Menggerakkan memungkinkan organisasi untuk mengubah visi menjadi tindakan nyata dengan melibatkan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di era pendidikan digital yang kompetitif dan dinamis, menggerakkan yang efektif menjadi semakin penting. Organisasi harus mampu memotivasi karyawan, mengarahkan upaya mereka, serta memastikan bahwa tugas dilaksanakan dengan baik. Menggerakkan yang baik juga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, menghadapi tantangan, serta mencapai keunggulan kompetitif.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa proses menggerakkan adalah fungsi penting dalam manajemen yang melibatkan proses memotivasi dan mengarahkan karyawan dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Menggerakkan selalu melibatkan motivasi, komunikasi, pendelegasian wewenang, pemantauan, umpan balik, pembinaan, dan pengembangan. Menggerakkan yang efektif membantu

organisasi dalam mencapai tujuan, menghadapi perubahan, serta meningkatkan kinerja dan daya saing.

Fungsi pelaksanaan/penggerakan melibatkan pengorganisasian dan penggerakan sumber daya yang telah diatur untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Terry, fungsi ini melibatkan pemberian petunjuk dan motivasi kepada karyawan, mengkoordinasi kan kegiatan, serta menjaga komunikasi yang baik di antara semua anggota organisasi. Pelaksanaan yang baik memastikan bahwa rencana yang telah disusun di tahap perencanaan dapat dijalankan dengan baik. Oleh karena itu, *Actuating* menurut Terry sebagai :

“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.”

Penggerakan adalah pengaturan semua anggota kelompok agar mau mencapai dan berusaha untuk mencapai tujuan dengan sukarela dan sesuai dengan perencanaan manajerial dan upaya pengorganisasian (Rue, 2020:38).

4. Controlling (Pengendalian)

Pengendalian (*controlling*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Koontz dan O'Donnel dalam Suhardi (2018:207) bahwa, “Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk

mencapai tujuan dapat terselenggara.” Dalam konteks optimalisasi mutu program kerja sekolah, pengendalian bertujuan untuk memastikan, bahwa setiap aktivitas dan output yang dihasilkan sesuai dengan standar dan rencana yang telah ditetapkan, sehingga dapat memperkuat kompetensi kepribadian guru secara efektif.

Robbins dan Coulter, dalam Suhardi (2018:2015), bahwa “Pengendalian adalah proses memantau aktivitas-aktivitas untuk memastikan bahwa aktivitas tersebut diselesaikan sesuai dengan rencana dan untuk memperbaiki setiap penyimpangan yang signifikan.” Dalam manajemen mutu program kerja sekolah, pengendalian dilakukan untuk memantau pelaksanaan program, mengidentifikasi penyimpangan, dan melakukan tindakan korektif jika diperlukan. Hal ini bertujuan untuk menjamin proses penguatan kompetensi kepribadian guru berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Stoner, Freeman, dan Gilbert dalam Silaen et al., (2022:222), menjelaskan bahwa “pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.” Dalam konteks manajemen mutu program kerja sekolah, pengendalian dilakukan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dan output yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, sehingga dapat berkontribusi dalam memperkuat kompetensi

kepribadian guru. Pengendalian ini dapat dilakukan melalui kegiatan monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut.

Terry (2020:166) juga mengemukakan bahwa pengendalian adalah “proses penentuan apa yang telah dicapai, evaluasi, dan penerapan tindakan korektif, jika diperlukan, untuk menjamin hasil yang sesuai dengan rencana.” Dalam manajemen mutu program kerja sekolah, pengendalian dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana program telah berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diharapkan, serta mengidenti-fikasi dan menerapkan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan. Hal ini sangat penting untuk memastikan program tersebut dapat memperkuat kompetensi kepribadian guru secara efektif.

Ruanglingkup manajemen, seperti yang dijelaskan oleh Terry (2019:166), "*controlling*" memiliki konsep yang lebih menyeluruh dan mendalam dibandingkan dengan pengawasan. Pengendalian adalah proses memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, standar, dan tujuan yang ingin dicapai. Pengenda-lian mencakup langkah-langkah pengukuran kinerja, membandingkannya dengan standar yang telah ditentukan, dan melakukan tindakan korektif jika terdapat penyimpangan. Dengan demikian, pengendalian berfungsi sebagai mekanisme untuk menilai efektivitas dan efisiensi program, terma-suk program kerja di sekolah, dalam menguatkan kompetensi kepribadian.

Fokus utama pengendalian dalam manajemen mutu program kerja sekolah adalah pada peningkatan keberlanjutan dan optimalisasi proses pembelajaran. Pengendalian yang efektif melibatkan pemantauan berke-lanjutan terhadap kinerja guru, evaluasi proses belajar-mengajar, serta analisis hasil belajar siswa. Proses ini tidak hanya mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja saat ini dengan tujuan yang diinginkan tetapi juga memberikan informasi yang diperlukan untuk perbaikan terus-menerus. Melalui pengendalian, sekolah dapat menerapkan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi pedagogis, seperti pelatihan guru yang ditargetkan, pembaharuan kurikulum, serta peningkatan metode pengajaran yang inovatif.

Pengendalian juga berperan penting dalam memastikan bahwa sumber daya sekolah digunakan dengan efisien dan mencapai hasil yang maksimal. Ini mencakup alokasi anggaran, penggunaan teknologi pendidikan, serta manajemen waktu dan tenaga pengajar. Dengan menerapkan pengendalian yang efektif, sekolah dapat mengurangi pemborosan, memanfaatkan peluang untuk peningkatan, dan menyesuaikan strategi dengan dinamika kebutuhan pendidikan yang terus berkembang. Oleh karena itu, istilah *controlling* dalam pengendalian, bukan sekadar pengawas-an, menekankan pada fungsi manajerial yang komprehensif, adaptif, dan proaktif dalam mencapai

tujuan jangka panjang, khususnya dalam penguatan kompetensi kepribadian di lingkungan sekolah.

Berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian (*controlling*) dalam manajemen mutu program kerja sekolah untuk menguatkan kompetensi kepribadian guru adalah proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap pelaksanaan program untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dan output yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Pengendalian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyimpangan dan melakukan tindakan korektif jika diperlukan, sehingga program dapat berjalan efektif dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru.

Pengendalian (*controlling*) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen, yang melibatkan proses memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan aktivitas serta hasil kerja organisasi agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen, pengendalian merupakan langkah kritis yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.

Proses pengendalian (*controlling*) dapat didefinisikan secara berbeda tergantung pada sudut pandang yang digunakan. Secara umum, pengawasan adalah proses pengumpulan informasi, evaluasi kinerja, pembuatan perbandingan dengan standar, serta pengambilan tindakan korektif jika dibutuhkan.

Pengawasan memungkinkan manajer untuk melacak kemajuan, mengidentifikasi perbedaan antara kenyataan dan rencana, serta mengendalikan kinerja organisasi. Menurut Widiani (2020:122), bahwa pengendalian melibatkan beberapa aspek yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Penentuan standar. Langkah pertama dalam pengendalian adalah menentukan standar atau ukuran yang akan digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Standar ini dapat meliputi kualitas produk, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas, jumlah produksi, anggaran biaya, dan lain sebagainya. Standar yang jelas dan terukur membantu guna menentukan kinerja organisasi dalam mencapai tingkat yang diinginkan.
- b. Pemantauan dan pengumpulan informasi. Setelah standar-standar organisasi ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memantau dan mengumpulkan informasi terkait kinerja organisasi. Informasi ini dapat berupa data produksi, laporan keuangan, hasil survei pelanggan, dan sebagainya. Pemantauan yang baik memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan relevan dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Evaluasi kinerja. Setelah informasi dikumpulkan, langkah berikut adalah melakukan evaluasi

terhadap kinerja organisasi. Evaluasi ini melibatkan perbandingan antara kenyataan dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi ini membantu dalam mengidentifikasi apakah kinerja organisasi telah memenuhi, melebihi, atau di bawah standar yang ditetapkan.

- d. Analisis perbedaan (*variance analysis*). Jika hasil evaluasi menunjukkan adanya perbedaan antara kinerja aktual dan standar, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis perbedaan. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab perbedaan tersebut dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil untuk memperbaiki kinerja. Analisis perbedaan melibatkan identifikasi penyebab perbedaan, pengukuran dampaknya, dan pengambilan tindakan yang sesuai.
- e. Pengambilan tindakan korektif. Salah satu langkah penting dalam pengawasan adalah pengambilan tindakan korektif. Jika perbedaan antara kinerja aktual dan standar tidak dapat diterima, manajer perlu mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki situasi. Tindakan korektif ini dapat melibatkan perubahan rencana, realokasi sumber daya, pelatihan karyawan, atau perbaikan proses kerja. Pengambilan tindakan yang tepat membantu dalam mengendalikan

kinerja organisasi dan mengarahkannya ke arah yang diinginkan.

- f. Umpan balik (*feedback*). Pengawasan juga melibatkan umpan balik kepada karyawan atau tim yang terkait dengan hasil kinerja mereka. Umpan balik yang baik memberi tahu individu atau tim tentang keberhasilan mereka dan memberikan reko-mendasi perbaikan. Umpan balik yang efektif memperkuat kinerja positif, memotivasi perbaikan, serta membantu individu atau tim untuk belajar dan tumbuh.

Pengendalian adalah langkah penting dalam manajemen untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Tanpa pengawasan yang efektif, organisasi akan kesulitan dalam mengevaluasi kinerja, mengidentifikasi ketidaksesuaian, serta mengendalikan dan memperbaiki kinerja yang tidak sesuai. Pengawasan yang baik membantu dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, mengurangi risiko, dan memastikan penggunaan sumber daya yang optimal.

Fungsi pengendalian melibatkan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Menurut Terry (2019:167), fungsi ini mencakup “pengukuran kinerja, perbandingan dengan standar yang ditetapkan, identifikasi penyimpangan, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan.” Pengawasan yang efektif memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi

masalah atau kesalahan dengan cepat, sehingga dapat dilakukan perbaikan yang diperlukan.

Pengendalian berperan penting dalam manajemen, karena pengendalian berfungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan secara teratur, tertib, dan terarah. Walaupun fungsi-fungsi lain seperti: *planning*, *organizing*, *actuating* berjalan, tetapi tidak diikuti dengan keteraturan, ketertiban dan tidak dilaksanakan secara terarah, maka dapat dipastikan tujuan kegiatan tidak akan dapat dicapai Rue (2020:166). mendefinisikan *Controlling*, sebagai:

Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.

(Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses menentukan apa yang harus dicapai, yaitu standar, apa yang sedang dicapai. Yaitu kinerja, evaluasi kinerja, dan bila perlu melakukan tindakan korektif agar kinerja berlangsung sesuai rencana, sesuai dengan standar.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, memberikan gambaran lengkap tentang bagaimana input diubah melalui fungsi-fungsi manajemen hingga mencapai tujuan yang diinginkan. Proses ini bersifat siklus dan berkesinambungan untuk memastikan organisasi tetap berada di jalur yang benar menuju

pencapaian tujuannya. Setiap pekerjaan, baik secara individu maupun organisasi harus dikoordinir dalam suatu manajemen. Dan, manajemen merupakan sarana suatu organisasi, untuk merealisasikan Visi dan Misinya, secara efektif dan efisien.

BAB 5

TEORI PENDIDIKAN

A. Pengertian Pendidikan

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, terdapat aturan hukum yang mengatur sistem pendidikan di Indonesia. Di dalam undang-undang tersebut, terdapat penjelasan dan definisi tentang pendidikan yang digunakan sebagai panduan pelaksanaan dan perkembangan pendidikan di Indonesia. Pengertian, konsepsi, dan definisi tentang pendidikan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, bisa ditemukan pada pasal 1 ayat (1) dari undang-undang tersebut, menyatakan bahwa,

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara (Setneg_RI, 2003:3).

Pengertian dan definisi ini, terdapat beberapa elemen penting yang terkandung dalam definisi pendidikan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu:

1. Usaha Sadar dan Terencana: Pendidikan diarahkan melalui usaha yang disadari dan direncanakan. Hal ini menekankan pentingnya upaya sistematis dan terstruktur dalam memberikan lingkungan dan proses pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
2. Suasana Belajar dan Proses Pembelajaran: Pendidikan berfokus pada menciptakan suasana belajar yang kondusif dan melakukan proses pembelajaran yang optimal untuk memenuhi potensi peserta didik.
3. Pembangunan Potensi Peserta Didik: Pendidikan bertujuan membantu peserta didik, mengembangkan potensi dirinya. Potensi ini mencakup pemahaman spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang dibutuhkan.
4. Dalam Konteks Individu, Masyarakat, Bangsa, dan Negara: Pendidikan memiliki dimensi yang lebih luas, yaitu tidak hanya memperhatikan pembangunan individu peserta didik, tetapi juga mempertimbangkan kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara dalam mencapai tujuan pembangunan nasional (Khunaifi, 2019:83).

Pendidikan di Indonesia diharapkan mampu memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan kepada generasi muda untuk menjadi anggota

masyarakat yang berkualitas, berguna, dan berperan aktif dalam membangun bangsa dan negara. Sehingga, peran semua pihak terkait, seperti pemerintah, pendidik, orang tua, dan masyarakat, menjadi sangat penting dalam mewujudkan visi dan misi pendidikan. Pendidikan sebagai isu penting dalam masyarakat, banyak tokoh pendidikan yang memberikan kontribusi, antara lain:

1) John Dewey (1859-1952)

John Dewey adalah seorang tokoh pendidikan Amerika yang terkenal dengan pandangannya yang inovatif mengenai esensi pendidikan. Dewey menekankan bahwa,

Pendidikan bukanlah sekadar persiapan untuk menghadapi masa depan, melainkan merupakan proses kehidupan itu sendiri. Menurutnya, pendidikan harus selalu relevan dengan keadaan saat ini, tidak hanya fokus pada hal-hal yang belum terjadi (Dewey, 2008:305)

Dewey meyakini bahwa pendidikan seharusnya berfungsi untuk mempersiapkan individu sehingga mampu berpartisipasi secara aktif dalam masyarakat. Menurutnya, pengetahuan dan keterampilan yang didapat dari proses pendidikan harus memungkinkan seseorang untuk turut andil dan memberikan kontribusi dalam dinamika sosial.

Lebih lanjut, Dewey juga menyoroti pentingnya kesiapan individu dalam menghadapi perubahan yang

kerap terjadi dalam kehidupan. Pendidikan yang baik, menurut Dewey adalah,

Pendidikan yang mampu mengajarkan bagaimana cara ber-adaptasi dengan perubahan. Dengan demikian, seseorang tidak hanya memiliki pengetahuan yang statis, tetapi juga kemam-puan dinamis untuk terus belajar dan berkembang seiring dengan perubahan zaman (Hendriani, 2018:47).

2) Jean Piaget (1896-1980)

Jean Piaget adalah seorang psikolog Swiss terkenal yang mengembangkan teori penting mengenai perkembangan kognitif anak. Piaget mendefinisikan pendidikan sebagai "proses konstruksi penge-tahuan," yang menekankan bahwa pendidikan lebih dari sekadar transfer informasi dari guru kepada siswa. Pada pandangan Piaget, pendidikan adalah sebuah proses dinamis di mana anak-anak secara aktif membangun pengetahuan mereka sendiri.

Anak-anak, menurut Piaget, memperoleh pemahaman melalui interaksi langsung dengan lingkungan mereka. Ini berarti bahwa pengalaman belajar terbaik adalah yang memungkinkan anak-anak untuk menjelajahi dunia secara bebas dan berinteraksi dengan objek, orang, dan situasi di sekitarnya. Interaksi ini tidak hanya memperkaya pengetahuan mereka, tetapi juga membentuk kerangka berpikir dan penalaran logis yang lebih kompleks.

Anak-anak, menurut Piaget, bukanlah penerima pasif dari informasi, tetapi penjelajah aktif yang menggunakan penalaran mereka sendiri untuk membuat hubungan dan mengembangkan konsep. Pendidikan seharusnya menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi, pemecahan masalah, dan refleksi, sehingga anak-anak bisa tumbuh menjadi individu yang berpikir kritis dan mandiri (Piaget, 2010:74).

3) Maria Montessori (1870-1952)

Maria Montessori, seorang dokter dan pendidik asal Italia, memiliki pandangan yang unik tentang pendidikan yang diilustrasikan sebagai "bantuan kehidupan" dan "pembangunan pribadi." Montessori melihat pendidikan sebagai sarana yang tidak hanya mempersiapkan anak untuk dunia luar, tetapi juga sebagai proses mendalam yang membantu anak membangun dirinya sendiri. Filosofinya menekankan pentingnya mendukung anak-anak dalam perjalanan mereka menjadi individu yang seutuhnya.

Pendekatan Montessori menggarisbawahi pentingnya menciptakan lingkungan yang dipersiapkan dengan baik. Di dalam lingkungan ini, anak-anak diberi kebebasan untuk menjelajahi sesuai dengan ritme dan minat mereka masing-masing. Montessori percaya bahwa dengan menyediakan alat-alat dan fasilitas yang sesuai, anak-anak akan secara alami tertarik untuk

mengeksplorasi dunia sekitar mereka, sekaligus mengembangkan kemampuan kognitif, fisik, dan sosial.

Mengikuti keunikan individual anak adalah kunci dalam metode Montessori. Setiap anak dianggap sebagai individu yang unik dengan bakat dan kebutuhan spesifik. Pendekatan ini menghindari penerapan kurikulum satu untuk semua dan sebaliknya, menekankan pembelajaran yang dipersonalisasi. Dengan memberi ruang bagi anak untuk belajar sesuai kecepatan dan minat mereka sendiri, akan mendorong pertumbuhan yang lebih organik dan otentik. Hal ini memungkinkan anak-anak mengembangkan diri menjadi individu yang mandiri dan percaya diri (Montessori, 2020:55).

4) Lev Vygotsky (1896-1934)

Lev Vygotsky, seorang psikolog dan ahli teori sosial dari Rusia, mengemukakan bahwa pendidikan adalah "proses sosial individu." Menurut Vygotsky, pendidikan bukanlah proses yang berlangsung dalam isolasi, melainkan sebuah interaksi yang kompleks antara individu dengan lingkungan sekitarnya. Ini berarti bahwa pendidikan melibatkan berbagai elemen dari lingkungan yang turut mempengaruhi perkembangan individu, mulai dari objek fisik hingga norma-norma sosial.

Vygotsky menekankan pentingnya interaksi dengan orang lain dalam proses pendidikan. Ia

berpendapat bahwa pembelajaran paling efektif terjadi melalui komunikasi dan kolaborasi. Dengan berinteraksi dengan teman sebaya, guru, dan anggota masyarakat lainnya, individu dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang tidak mungkin mereka peroleh sendiri. Vygotsky meyakini bahwa melalui dialog dan pertukaran ide, individu dapat mengembangkan kemampuan berpikir yang lebih tinggi dan lebih kompleks.

Vygotsky menyoroti bahwa pembelajaran selalu terjadi dalam konteks budaya dan sosial tertentu. Setiap masyarakat memiliki nilai, kebiasaan, dan pengetahuan yang khas, dan pendidikan berfungsi sebagai medium untuk mentransmisikan semua hal tersebut kepada individu. Dengan demikian, pendidikan tidak hanya bertujuan untuk menambah pengetahuan individu, tetapi juga untuk membentuk mereka agar dapat berfungsi dan berkontribusi secara efektif dalam konteks budaya dan sosial mereka. Pendekatan ini menekankan pentingnya memahami latar belakang budaya dan sosial dalam proses pendidikan untuk menciptakan pembelajaran yang lebih bermakna dan relevan (Prasodi et al., 2016:69).

5) Paulo Freire (1921-1997)

Paulo Freire (1921-1997), seorang pendidik dan filsuf asal Brazil, memberikan definisi yang mendalam tentang pendidikan sebagai "tindakan pembebasan."

Baginya, pendidikan harus lebih dari sekadar transfer pengetahuan, itu harus menjadi proses yang memberdayakan individu untuk memahami realitas sosial mereka. Melalui pendidikan, individu diberi alat untuk menganalisis kondisi mereka sendiri, memahami dinamika kekuasaan, dan mengenali ketidakadilan dalam masyarakat tempat mereka berada.

Freire berpendapat bahwa pendidikan harus berperan dalam membantu individu menjadi agen perubahan yang bertanggung jawab. Ini berarti pendidikan harus memfasilitasi pengembangan kemampuan untuk berpikir kritis, memecahkan masalah, dan mengambil tindakan yang konstruktif. Dengan demikian, individu tidak hanya menjadi penerima pasif pengetahuan, tetapi juga aktif dalam mengambil peran dalam transformasi sosial. Pendidikan dengan pendekatan ini memungkinkan setiap peserta didik untuk melihat diri mereka sebagai bagian penting dari proses pemberdayaan dan perubahan masyarakat.

Freire menekankan perlunya pendidikan untuk mengkritisi ketidakadilan dan merangsang kesadaran kritis. Menurut Freire, salah satu tujuan utama pendidikan adalah untuk membangkitkan kesadaran akan berbagai bentuk penindasan dan ketidakadilan yang ada. Dengan membangun kesadaran kritis, individu tidak hanya dapat mengenali ketidakadilan, tetapi juga termotivasi untuk beraksi melawan berbagai ketidakadilan tersebut. Dengan demikian, pendidikan

menjadi alat yang sangat kuat untuk menciptakan masyarakat yang lebih adil dan demokratis (Hendriani, 2018:48).

Beragam pandangan dan definisi pendidikan menurut para tokoh pendidikan di atas. Namun, pada dasarnya, mereka semua setuju bahwa pendidikan bukan hanya tentang pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga tentang perkembangan pribadi, kemandirian, partisipasi aktif, dan pembebasan individu dari keterbelakangan dan penindasan. Definisi-definisi ini memberikan pencerahan dalam memahami pengaruh pendidikan dalam membentuk masyarakat yang lebih baik dan mempersiapkan generasi mendatang untuk menjadi pemimpin yang berintegritas dan bertanggung jawab.

B. Perintis Teori Pendidikan

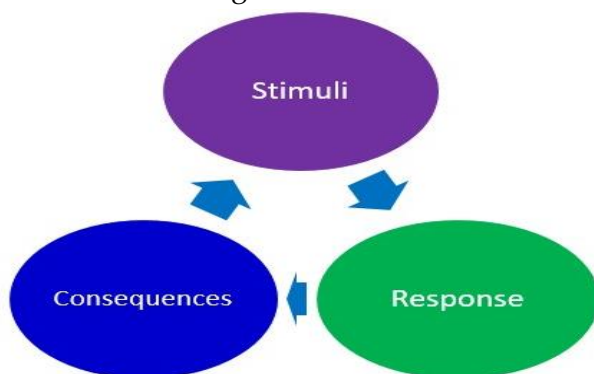
Seseorang mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi berbagai situasi, dalam kehidupan sehari-hari, melalui pendidikan. Berbagai teori yang telah dikembangkan untuk memahami dan memperbaiki sistem pendidikan, yang dikemukakan oleh para perintis teori pendidikan, antara lain:

1) Teori Pendidikan Behaviorisme

Teori behaviorisme merupakan salah satu teori pendidikan yang berfokus pada perubahan perilaku sebagai hasil dari proses pembelajaran. Teori ini

dikembangkan oleh beberapa tokoh, di antaranya adalah Ivan Pavlov, B.F. Skinner, dan Edward Thorndike. Teori behaviorisme memandang, bahwa perilaku manusia dapat dibentuk melalui stimulus dan respons, serta penguatan (*reinforce-ment*) yang diberikan selama proses pembelajaran.

Teori behaviorisme menekankan pada peran guru sebagai penyedia stimulus dan penguat bagi siswa. Guru bertanggung jawab untuk merancang lingkungan belajar yang dapat memicu respon yang diinginkan dari siswa, serta memberikan penguatan positif atau negatif untuk memperkuat atau memperlemah perilaku tertentu. Prinsip utama dalam teori behaviorisme adalah bahwa perilaku yang diberi penguatan positif akan cenderung diulang, sedangkan perilaku yang diberi penguatan negatif akan cenderung dihindari.



Gambar Teori Pendidikan Behaviorisme (Pratama, 2019:40).

Penerapan teori behaviorisme dalam pendidikan dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode, seperti pemberian tugas, umpan balik, pemberian *reward* dan *punishment*, serta penggunaan media pembelajaran yang dapat merangsang respon siswa. Guru dapat merancang kegiatan pembelajaran yang memberikan penguatan positif bagi perilaku-perilaku yang diharapkan, sehingga dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam mengelola proses pembelajaran yang efektif (Pratama, 2019:40).

2) Teori Pendidikan Kognitif

Teori pendidikan kognitif merupakan salah satu teori yang memfokuskan pada proses mental internal yang terjadi selama pembelajaran. Teori ini dikembangkan oleh tokoh-tokoh seperti Jean Piaget, Jerome Bruner, dan Robert Gagne. Berbeda dengan teori behaviorisme yang menekankan pada perubahan perilaku, teori kognitif memandang bahwa pembelajaran terjadi melalui proses-proses internal seperti persepsi, memori, pemikiran, dan pemecahan masalah.

Teori kognitif menekankan pada peran aktif siswa dalam membangun pemahaman dan pengetahuannya sendiri. Guru bertindak sebagai fasilitator yang menyediakan kesempatan bagi siswa untuk terlibat dalam proses belajar yang bermakna. Melalui kegiatan-kegiatan yang menantang, siswa didorong untuk menggunakan kemampuan berpikir, menganalisis, dan

memecahkan masalah secara mandiri. Ini bertujuan untuk mengembangkan struktur kognitif siswa dan memungkinkan mereka untuk mentransfer pengetahuan ke dalam situasi baru.

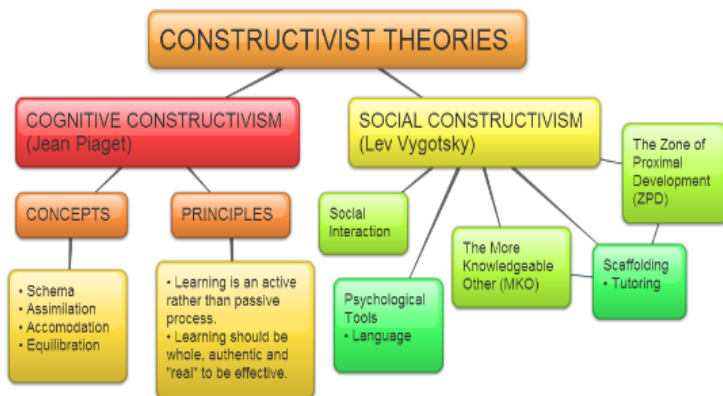
Aplikasi teori kognitif dalam praktik pendidikan dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode pembelajaran yang mendorong keaktifan dan keterlibatan siswa, seperti pembelajaran berbasis masalah pembelajaran kooperatif, dan pembelajaran berbasis proyek. Selain itu, penggunaan media pembelajaran yang membantu siswa memvisualisasikan konsep-konsep abstrak juga merupakan salah satu contoh penerapan teori kognitif dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru dalam mengelola proses pembelajaran yang efektif (Ni'amah, 2021:212).

3) Teori Pendidikan Konstruktivisme

Teori pendidikan konstruktivisme merupakan salah satu pendekatan yang menekankan pada peran aktif siswa dalam membangun pemahaman dan pengetahuannya sendiri. Teori ini dikembangkan oleh tokoh-tokoh, seperti Jean Piaget, Lev Vygotsky, dan Jerome Bruner. Konstruktivisme memandang bahwa pengetahuan tidak dapat ditransfer secara langsung dari guru kepada siswa, melainkan harus dibangun oleh siswa melalui interaksi dengan lingkungan dan pengalaman belajar yang bermakna.

Teori konstruktivisme menekankan pada peran guru sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa untuk terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran. Guru tidak lagi berperan sebagai penyedia informasi, melainkan membantu siswa mengonstruksi pemahaman mereka sendiri melalui kegiatan-kegiatan yang menantang dan mengembangkan kemampuan berpikir kritis. Siswa didorong untuk mengeksplorasi, menemukan, dan memecahkan masalah secara mandiri, dimana guru merupakan pendamping yang memberikan *scaffolding* (dukungan) sesuai dengan kebutuhan siswa.

Aplikasi teori konstruktivisme dalam praktik pendidikan dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode pembelajaran yang berpusat pada siswa, seperti pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran berbasis masalah, dan pembelajaran berbasis inkuiri. Dalam pendekatan ini, guru berperan sebagai fasilitator yang merancang kegiatan pembelajaran yang mendorong siswa untuk aktif berpikir, mengeksplorasi, dan mengonstruksi pengetahuannya sendiri. Hal ini dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam menciptakan pembelajaran yang berpusat pada siswa dan mengembangkan kemampuan berpikir kritis mereka (Suryana et al., 2022a:2072).



Gambar Teori Pendidikan Konstruktivisme (Suryana et al., 2022a:2075)

4) Teori Pendidikan *Multiple Intelligences*

Teori *multiple intelligences* atau kecerdasan majemuk merupakan sebuah konsep yang dikembangkan oleh Howard Gardner, seorang psikolog dari Universitas Harvard. Teori ini berpandangan bahwa setiap individu memiliki beragam kecerdasan yang berbeda-beda, seperti kecerdasan linguistik, logis-matematis, visual-spasial, kinestetik, musikal, interpersonal, dan intrapersonal. Dalam konteks pendidikan, teori *multiple intelligences* menawarkan pendekatan yang lebih holistik dan berpusat pada siswa.

Berbeda dengan pandangan tradisional yang hanya menekankan pada kecerdasan verbal dan logis-matematis, teori *multiple intelligences* meyakini bahwa setiap siswa memiliki potensi kecerdasan yang unik dan harus dikembangkan secara optimal. Guru berperan

sebagai fasilitator yang mengenali dan memfasilitasi pengembangan berbagai jenis kecerdasan yang dimiliki oleh masing-masing siswa. Melalui kegiatan pembelajaran yang beragam dan bervariasi, guru dapat mengakomodasi kebutuhan dan gaya belajar yang berbeda-beda pada setiap siswa.



Gambar Teori Pendidikan *Multiple Intelligences* (Indria, 2020:30).

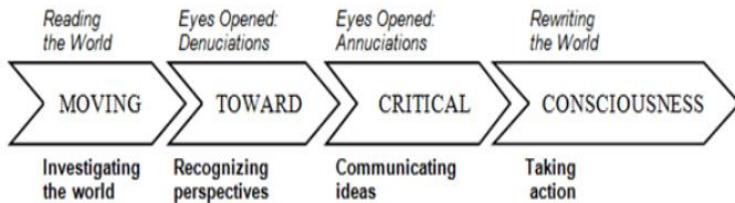
Penerapan teori *multiple intelligences* dalam praktik pendidikan dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode pembelajaran yang bervariasi, seperti penggunaan media visual, aktivitas kinestetik, tugas-tugas yang melibatkan kecerdasan interpersonal, dan

proyek-proyek yang menantang kecerdasan logis-matematis. Dengan memahami dan mengakomodasi keragaman kecerdasan siswa, guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya dalam menciptakan pembelajaran efektif dan menyenangkan bagi seluruh siswa (Indria, 2020:28).

5) Teori Pendidikan Kritis

Teori pendidikan kritis merupakan sebuah perspektif yang memandang pendidikan sebagai sarana untuk membebaskan individu dari struktur-struktur sosial yang menindas. Teori ini dikembangkan oleh tokoh-tokoh seperti Paulo Freire, Henry Giroux, dan Peter McLaren, yang menekankan pada pentingnya kesadaran kritis dan transformasi sosial melalui proses pembelajaran. Berkaitan dengan konteks pendidikan, teori kritis melihat bahwa,

Proses pembelajaran tidak hanya sebatas transfer pengetahuan, melainkan juga sebagai alat untuk mempertanyakan, mengkritisi, dan mengubah realitas sosial yang ada. Guru berperan sebagai agen perubahan yang mendorong siswa untuk mengembangkan kesadaran kritis terhadap isu-isu sosial, politik, ekonomi, dan budaya yang mempengaruhi kehidupan mereka. Melalui dialog, refleksi, dan aksi, siswa diajak untuk memahami, menganalisis, dan mengambil tindakan untuk memperjuangkan keadilan dan perubahan sosial (Samsudin, 2020:159).



Gambar Teori Pendidikan Kritis Paulo Freire
(Samsudin, 2020:160).

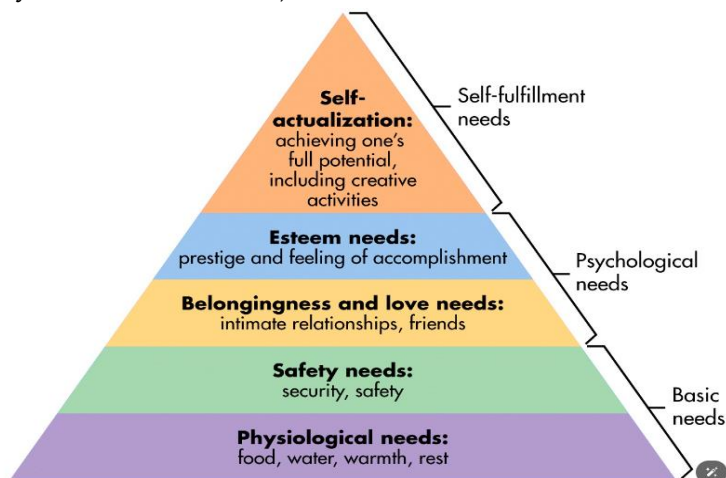
Penerapan teori pendidikan kritis dalam praktik pembelajaran dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode yang mendorong keterlibatan aktif siswa, seperti diskusi kelas, analisis kasus, proyek-proyek berbasis komunitas, dan pembelajaran berbasis isu-isu sosial. Guru berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ruang bagi siswa untuk mengeksplorasi, mempertanyakan, dan mengkritisi realitas sosial secara kritis. Dengan demikian, teori pendidikan kritis dapat menguatkan kompetensi kepribadian guru dalam mengembangkan kesadaran kritis dan kemampuan transformatif pada diri siswa (Samsudin, 2020:161).

6) Teori Pendidikan Humanistik

Teori pendidikan humanistik merupakan pendekatan yang berfokus pada pengembangan potensi dan keunikan individu dalam proses pembelajaran. Teori ini dikembangkan oleh tokoh-tokoh seperti Abraham Maslow dan Carl Rogers, yang menekankan pada pentingnya memahami dan menghargai siswa sebagai manusia seutuhnya. Berbeda dengan teori-teori lain yang

cenderung berpusat pada materi atau perilaku, teori humanistik memandang bahwa tujuan utama pendidikan adalah untuk memfasilitasi pertumbuhan dan aktualisasi diri siswa. Pada konteks pendidikan, teori humanistik menekankan pada,

Peran guru sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, suportif, dan berpusat pada siswa. Guru tidak lagi berperan sebagai penyedia informasi atau pengendali perilaku, melainkan sebagai partner yang mema-hami dan menghargai keunikan setiap siswa. Siswa didorong untuk terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, mengeksplorasi minat dan potensi mereka, serta mengem-bangkan kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah secara mandiri (Syarifuddin, 2022:107).



Gambar Teori Pendidikan Humanistik (Syarifuddin, 2022:110).

Penerapan teori humanistik dalam praktik pendidikan dapat dilihat melalui penggunaan metode-metode pembelajaran yang ber-pusat pada siswa, seperti pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran kolaboratif, dan pembelajaran berbasis pengalaman. Guru berperan sebagai fasilitator yang menciptakan suasana belajar yang aman, nyaman, dan mendukung pengembangan potensi siswa secara holistik. Dengan memahami dan menghargai keunikan setiap siswa, guru dapat menguatkan kompetensi kepribadiannya dalam menciptakan pembelajaran yang bermakna dan berdampak positif bagi perkembangan siswa (Syarifuddin, 2022:108).

Berdasarkan teori-teori dari para ahli pendidikan di atas dapat disimpulkan, bahwa pendapat-pendapat tersebut mencerminkan keragaman pendekatan yang digunakan dalam memahami dan memperbaiki sistem pendidikan. Setiap teori tersebut memiliki pengaruhnya sendiri dan membantu kita dalam melihat pendidikan dari berbagai perspektif. Oleh karena itu, dalam rangka menciptakan pendidikan yang berkualitas dan relevan sesuai dengan kondisi zaman ini, penting bagi pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan untuk memperhatikan dan mempelajari kontribusi dari berbagai teori tersebut

BAB 6

TEORI MUTU

A. Pengertian Mutu

Berkaitan dengan dunia pendidikan, teori mutu pendidikan menjadi salah satu landasan penting dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Teori ini berkaitan erat dengan efektivitas dan efisiensi sistem pendidikan, serta menekankan pentingnya peningkatan mutu untuk mencapai hasil yang lebih baik. Hakekat dari teori mutu pendidikan adalah pendekatan yang berorientasi pada peningkatan terus-menerus dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

Teori mutu pendidikan ini melibatkan berbagai aspek, mulai dari manajemen sekolah, kurikulum, metode pembelajaran, hingga evaluasi dan pengawasan. Fokus utama teori mutu pendidikan adalah mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan yang ada di dalam sistem pendidikan agar dapat memberikan hasil yang optimal dan memenuhi harapan para pemangku kepentingan, baik itu siswa, orang tua, maupun masyarakat.

Salah satu tokoh perintis teori mutu pendidikan adalah William Edwards Deming (1900-1993). Deming adalah seorang ahli statistik dan manajemen Amerika yang dianggap sebagai bapak dari gerakan mutu di Jepang setelah Perang Dunia II. Ia mengembangkan

konsep-konsep penting dalam manajemen mutu seperti perbaikan berkelanjutan, siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), dan penekanan pada kerja sama dalam organisasi. Deming meyakini bahwa peningkatan mutu harus menjadi fokus utama dalam setiap proses pembelajaran dan pengembangan sistem pendidikan (Hadi, 2018:273).

Selain Deming, tokoh lain yang terkait dengan teori mutu pendidikan adalah Philip Crosby (1926-2001). Crosby adalah seorang ahli manajemen dan penulis buku terkenal yang berjudul "*Quality is Free*". Ia memberikan kontribusi penting dalam konsep *zero defects*, yaitu pemikiran bahwa kegagalan dalam menghasilkan mutu yang memadai adalah tidak dapat diterima. Crosby menekankan pentingnya etos kerja yang berkualitas tinggi dan tanggung jawab individu dalam menciptakan mutu yang tinggi dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam pendidikan (Alimin, 2021:241).

Selanjutnya, mutu pendidikan adalah konsep yang kompleks dan melibatkan berbagai aspek, seperti: proses pembelajaran, pengajaran, kurikulum, tenaga pengajar, fasilitas, serta dampak yang diberikan pada peserta didik. Para ahli mutu pendidikan telah memberikan kontribusi penting dalam memahami dan menjelaskan konsep ini. Mutu pendidikan dapat didefinisikan dengan berbagai cara, tergantung pada perspektif yang digunakan.

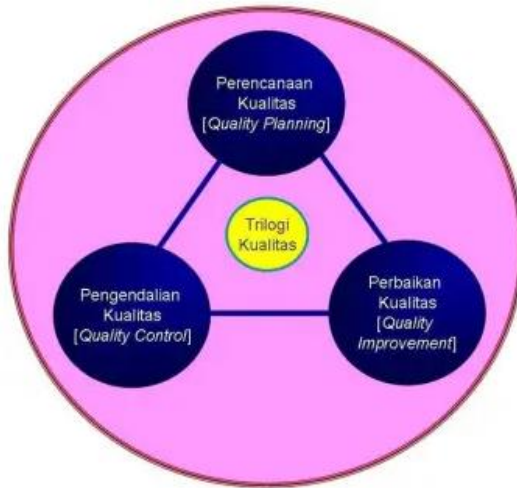
B. Konsepsional Mutu Menurut Para Ahli

Beberapa pandangan konsepsional dan definisi mutu pendidikan menurut para ahli, adalah sebagai berikut:

1. Joseph Moses Juran (24 Desember 1904-28 Februari 2008)

Joseph Juran dalam Umar & Ismail (2017:18) memiliki keya-kinan, bahwa masalah kualitas dapat ditelusuri sampai pada keputusan-keputusan manajemen. Juran mengemukakan, bahwa 85% dari permasalahan-permasalahan kualitas/mutu organisasi disebabkan karena proses-proses yang dirancang dengan buruk. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan kualitas yang baik seperti disebut Juran sebagai *Strategic Quality Management* yaitu proses perbaikan kualitas.

Konsep Juran pada gambar dibawah ini, dikenal sebagai Trilogi Juran, yang menyebutkan bahwa, “manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, yaitu: (a) perencanaan mutu, (b) pengendalian mutu, dan (c) peningkatan mutu (Umar & Ismail, 2017:19).”



Gambar Konsep Trilogi Juran (Umar & Ismail, 2017:19)

2. William Edwards Deming (14 Oktober 1900-20 Desember 1993)

Edward Deming dalam Umar & Ismail (2017:18) berpendapat bahwa, meskipun kualitas mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun kualitas harus lebih dari itu. Demikian pula pendapat Deming, yang menyatakan, bahwa permasalahan utama kualitas/mutu secara mendasar berkaitan dengan manajemen. Oleh karena itu, Deming mengemukakan 14 poin penting yang dapat menuntun manager mencapai perbaikan dalam kualitas yaitu:

(1) Menciptakan kepastian tujuan perbaikan produk dan jasa; (2) Mengadopsi filosofi baru dimana cacat tidak bisa diterima; (3) Berhenti tergantung pada

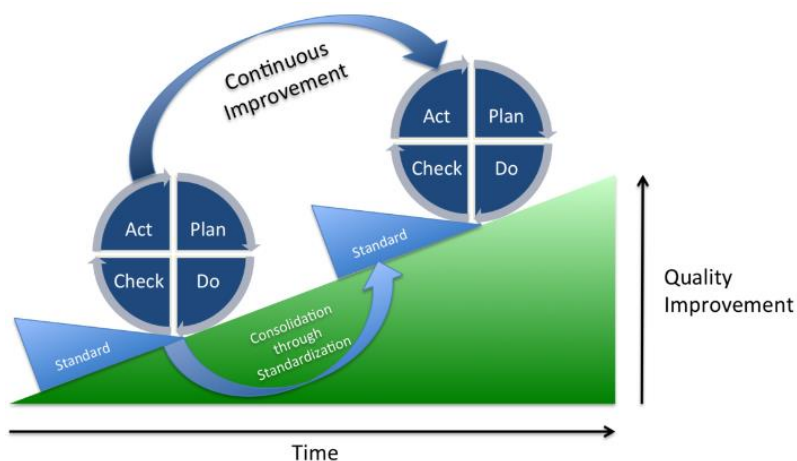
inspeksi massal; (4) menghentikan praktek penghargaan atas dasar harga saja; (5) Secara tetap dan berkelanjutan memperbaiki sistem produksi dan jasa; (6) Mengadakan pelatihan kerja modern; (7) Mem-bentuk kepemimpinan; (8) Menghilangkan ketakutan; (9) Singkirkan penghalang antar depertemen; (10) Hilangkan/ kurangi tujuan-tujuan, target jumlah pada pekerja; (11) Hilangkan manajemen berdasarkan sasaran; (12) Hilangkan rintangan yang merendahkan pekerja berdasarkan penilaian; (13) Melembaga-kan program pendidikan dan pelatihan; (14) Menciptakan struktur dalam manajemen puncak yang dapat melaksanakan transformasi.

Edwards Deming, seorang ahli statistik dan manajemen terkenal, memainkan peranan besar dalam perkembangan teori mutu pendidikan. Melalui pemikirannya, ia mengilhami perubahan terkait dengan peningkatan mutu di berbagai sektor, termasuk pendidikan. Deming dalam (Umar, 2017:18) mengajarkan bahwa,

Konsep Perbaikan Berkelanjutan yang merupakan inti dari pemikirannya dalam memperbaiki mutu. Menurutnya, mutu bukanlah sekadar pencapaian standar, tetapi merupakan suatu proses yang terus-menerus ditingkatkan. Dalam konteks pendidikan, ini berarti sekolah dan pusat pendidikan harus senantiasa berupaya memperbaiki pengalaman belajar siswa serta hasil yang mereka capai. Proses mutu pendidikan yang

berkelanjutan ini pada akhirnya akan meningkatkan kesuk-sesan siswa.

Deming juga memperkenalkan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) sebagai pendekatan sistematis untuk merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan konteks pendidikan, penggunaan siklus PDCA memungkinkan sekolah mengubah tindakan dalam upaya memperbaiki mutu. Dalam untuk merencanakan dan menerapkan perubahan yang diperlukan, mengevaluasi hasilnya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang lebih baik.



Gambar Siklus PDCA (*plan-do-check-act*)

Deming memandang mutu sebagai tanggung jawab semua individu dalam organisasi, bukan hanya tanggung jawab satu pihak, seperti kepala sekolah atau guru. Ia mengajarkan pentingnya kerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan,

ini berarti semua pemangku kepentingan, termasuk guru, kepala sekolah, orang tua, dan siswa, harus bekerja sama meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan menurut pemikiran Edwards Deming dalam Rosadi (2021:94), “adalah mencakup pencapaian tujuan pendidikan dan pembelajaran, dengan cara efektif dan efisien.” Hal ini mencakup peningkatan pemahaman siswa, kemampuan mereka untuk berpikir kritis, serta rasa tanggung jawab dan keaktifan pembelajaran. Mutu pendidikan juga berarti menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuh dan kembangnya para murid, di mana mereka didorong untuk mencapai potensi maksimal (Purwanto, 2022:86).

3. Philip B. Crosby (18 Juni 1926-18 Agustus 2001)

Crosby (1979) dalam Rahman (2020:45) menyatakan bahwa mutu pendidikan adalah ketepatan dan ketepatan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan dengan standar yang telah ditetapkan. Philip Crosby berpandangan bahwa,

Mutu itu gratis, menurutnya terlalu banyak pemborosan dalam sistem saat mengupayakan peningkatan mutu. Philip Crosby juga berpendapat bahwa semua hal seperti kesalahan, kegagalaan, pemborosan, dan penundaan waktu dapat dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu. Kedua hal ini merupakan gagasan tanpa cacatnya yang kontroversial (*zero defect*).

Jika pendapat Crosby ditarik dalam dunia pendidikan, sangat bermanfaat untuk peningkatan mutu pendidikan dengan menghilangkan kegagalan pelajar oleh sebagian institusi. Crosby bersama para guru secara ekstra berupaya bahwa tanpa cacat dapat diwujudkan walaupun sangat sulit. Philip Crosby, seorang ahli manajemen dan penulis terkemuka, juga memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori mutu pendidikan. Crosby dalam Rahman (2020:44) memperkenalkan gagasan "*Quality is Free*" (Mutu itu Gratis), yang menyatakan bahwa memperbaiki mutu sebenarnya akan mengurangi biaya jangka panjang. Crosby memandang mutu sebagai tanggung jawab individu dan menempatkan penghargaan terhadap mutu sebagai inti dalam setiap aspek kehidupan, termasuk pendidikan.

Satu konsep penting yang diperkenalkan oleh Crosby adalah "*Zero Defects* (Nol Kekeliruan). Menurutny, dalam konteks pendidikan, nol kekeliruan berarti memastikan bahwa semua langkah dan proses dalam pendidikan tidak memiliki kekeliruan atau cacat." Ini mencakup pembuatan kurikulum yang tepat, metode pengajaran yang efektif, dan evaluasi yang akurat. *Zero Defects* dalam pendidikan juga berarti memastikan bahwa semua siswa diberikan kesempatan yang adil untuk belajar dan berkembang.

Crosby juga menggarisbawahi pentingnya etos kerja yang berkualitas tinggi dalam mencapai mutu pendidikan. Ini berarti setiap anggota staf pendidikan

harus memberikan yang terbaik dalam tugas dan tanggung jawab mereka, dengan fokus pada pemenuhan standar mutu yang telah ditetapkan. Guru dan tenaga lainnya harus memiliki kesadaran akan dampak langsung dari pekerjaan mereka terhadap mutu pendidikan.



Gambar Konsep *Zero Defect*, Crosby (Rahman, 2020:50).

Secara umum, definisi mutu pendidikan menurut pemikiran Philip Crosby adalah mencapai tujuan pendidikan dengan menghi-langkan kekeliruan dan memberikan pelayanan yang bebas dari cacat kepada siswa. Ini mencakup pembuatan lingkungan belajar yang

kondusif, pengembangan kurikulum yang tepat, metodologi yang efektif, serta evaluasi yang akurat. Mutu pendidikan juga menekankan pentingnya tanggung jawab individu dalam memberikan kontribusi pada upaya meningkatkan mutu pendidikan.

4. Kaoru Ishikawa (13 Juli 1915-16 April 1989)

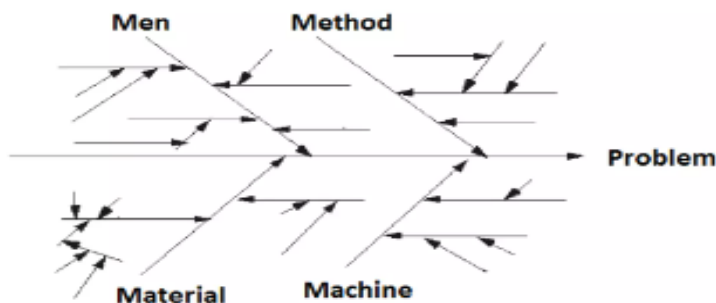
Pendapat Ishikawa dalam Das & Halik (2018:37) bahwa, Mutu pendidikan melibatkan aspek efisiensi, efektivitas, serta kese-suaian dengan karakteristik siswa, seperti kecerdasan, minat, serta potensi yang dimiliki. Ishikawa juga menegaskan secara definitif

Pengendalian mutu adalah pelaksanaan langkah-langkah yang telah direncanakan secara terkendali agar semuanya berlangsung sebagai-mana mestinya, sehingga mutu produk yang direncanakan dapat tercapai dan terjamin.

Standar mutu yang penting dikelola dengan baik dan efektif, dapat menjamin pelaksanaan mutu, yang pada akhirnya kontrol mutu dapat dilakukan melalui pengendalian komponen mutu yang ada. Berdasarkan paparan para ahli di atas, bahwa pemikiran Edwards Deming telah membentuk definisi mutu pendidikan yang berpusat pada perbaikan berkelanjutan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan.

Peningkatan mutu pendidikan, melalui prinsip dan konsep yang diajarkan oleh Deming, seperti perubahan berkelanjutan, siklus PDCA, dan kerjasama,

dapat diimplementasikan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih bermakna bagi para siswa.



Gambar Konsep Mutu Ishikawa (Das & Halik, 2018:23)

Mutu pendidikan merupakan unsur-unsur yang memiliki aspek kecocokan dengan kebutuhan pengguna, kepuasan pengguna, kesesuaian dengan standar, ketepatan pelaksanaan tugas, serta efisiensi dan efektivitas pendidikan. Konsep-konsep yang diajukan oleh perintis teori mutu pendidikan, diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih baik dan memberikan manfaat yang optimal bagi seluruh peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa dengan memahaminya dan menerapkan pemikiran Philip Crosby, sekolah dan lembaga pendidikan dapat menerapkan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kesadaran akan pentingnya *zero defects*, etos kerja yang berkualitas tinggi, dan tanggung jawab individu akan membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa.

Seringkali juga terjadi kesalahpahaman antara mutu pendidikan dan mutu sekolah. Mutu pendidikan adalah konsep yang lebih luas, sedangkan mutu sekolah menurut Alimin (2021:241) adalah konsep yang lebih spesifik. Mutu sekolah adalah penilaian terhadap kualitas dan keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Mutu sekolah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kualitas pengajaran, kepemimpinan sekolah, efisiensi penggunaan sumber daya, serta partisipasi siswa dan orang tua.

Mutu pendidikan, di sisi lain, melibatkan penilaian terhadap sistem pendidikan secara keseluruhan, yang mencakup berbagai sekolah dan institusi pendidikan di suatu negara. Mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh kebijakan pendidikan, kurikulum nasional, standar pendidikan, serta pemenuhan kebutuhan dan ekspektasi masyarakat terhadap pendidikan. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, perlu upaya yang terus menerus dari berbagai pihak, seperti pemerintah, sekolah dan masyarakat.

C. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan

Beberapa upaya yang dapat dilakukan (Wasliman et al., 2023:405), antara lain:

1. Meningkatkan mutu kompetensi guru melalui program pengembangan profesional yang berkelanjutan.
2. Memperkuat kerjasama antara sekolah, orang tua, dan masyarakat dalam mendukung pendidikan siswa.
3. Menyediakan lingkungan belajar yang kondusif dan fasilitas yang memadai bagi siswa.
4. Mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum yang relevan dan berkualitas.
5. Melaksanakan penilaian dan evaluasi yang sistematis terhadap proses dan hasil belajar siswa untuk meningkatkan kualitas.

Mutu pendidikan menitikberatkan pada pentingnya terus-menerus meningkatkan cara menyelenggarakan pendidikan. Dalam teori ini, semua orang yang terlibat dalam pendidikan, seperti guru, kepala sekolah, orang tua, dan masyarakat, harus bekerjasama untuk menciptakan sistem pendidikan yang baik, hemat waktu dan energi, dan berkualitas tinggi.

BAB 7

KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen Pendidikan merupakan sebuah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan sistem pendidikan. Menurut Stoner dalam Ridwan (2020:276) bahwa,

Manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Ini berarti manajemen pendidikan berfokus pada pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Rahman, (2021:59) menyatakan bahwa, Manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Sumber-sumber pendidikan yang dimaksud mencakup tenaga, dana, sarana, dan prasarana yang dikelola secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Kusman (2020:161) bahwa,

Manajemen pendidikan adalah suatu proses kerjasama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif

dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Proses kerjasama ini melibatkan berbagai komponen pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Tujuannya adalah mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Mulyasa (2020:112) mengemukakan bahwa, Manajemen pendidikan merupakan segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Pengelolaan ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam bidang pendidikan.

Beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen pendidikan adalah suatu proses pengelolaan sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Proses pengelolaan ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam bidang pendidikan.

Tujuan utama manajemen pendidikan adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem pendidikan. Efektivitas berkaitan dengan ketercapaian tujuan pendidikan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Dengan manajemen pendidikan yang baik, diharapkan dapat

menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan.

Ruang lingkup manajemen pendidikan mencakup berbagai aspek, antara lain: manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, dan manajemen layanan khusus. Semua aspek ini harus dikelola secara terpadu agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Dalam praktiknya, manajemen pendidikan diterapkan di berbagai level, mulai dari tingkat *makro* (sistem pendidikan nasional), *meso* (sistem pendidikan regional/ lokal), hingga *mikro* (unit-unit pendidikan, seperti sekolah atau perguruan tinggi). Pada setiap level, manajemen pendidikan memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda-beda.

Manajemen pendidikan merupakan suatu bidang yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Penerapan manajemen pendidikan yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan, baik dari segi proses maupun hasil. Oleh karena itu, pemahaman dan penguasaan terhadap konsep-konsep manajemen pendidikan menjadi sangat penting bagi para pemangku kepentingan di dunia pendidikan.

Secara teoretis, dalam buku ini banyak diinspirasi dari teori-teori yang dikemukakan oleh Terry (2020:4), bahwa menurutnya,

Management is a typical process that consists of the actions of planning, organizing and controlling mobilization undertaken to determine and achieve the goals that have been determine dother resource utilization.

Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta menca-pai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.

Definisi ini sangat relevan dengan manajemen pendidikan, karena dalam konteks pendidikan, proses manajemen mutu program kerja sekolah, juga mencakup kegiatan-kegiatan, yakni: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, guna mencapai peningkatan kompetesnsi guru.

B. Konsep Perencanaan Mutu Pendidikan (*Education Quality Planning*)

Manajemen Mutu Pendidikan adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui serangkaian strategi dan tindakan yang terencana. Proses ini melibatkan evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja sistem pendidikan dan pene-rapan tindakan perbaikan yang dibutuhkan. Konsepsi perencanaan mutu pendidikan menekankan

pentingnya merumuskan tujuan, meng-identifikasi kebutuhan, dan mengatur sumber daya secara efektif untuk memastikan pencapaian hasil yang diharapkan dalam pendidikan.

Langkah pertama dalam perencanaan mutu pendidikan adalah melakukan analisis kebutuhan. Analisis ini melibatkan iden-tifikasi kekuatan dan kelemahan sistem pendidikan yang ada, serta peluang dan tantangan yang mungkin dihadapi di masa depan. Data yang diperoleh dari hasil evaluasi kinerja sekolah, survei kepuasan siswa dan orang tua, serta umpan balik dari guru adalah bahan penting dalam proses analisis ini. Langkah ini memungkinkan pengelola pendidikan untuk memahami konteks spesifik dan merancang intervensi yang tepat sasaran.

Perumusan tujuan dan sasaran mutu menjadi tahap penting dalam perencanaan mutu. Tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART). Misalnya, tujuan meningkatkan kompetensi pedagogis guru dapat dipecah menjadi sasaran spesifik seperti peningkatan partisipasi dalam pelatihan-han, penggunaan metode pengajaran yang inovatif, atau peningkatan hasil belajar siswa di kelas. Dengan merumuskan tujuan yang jelas dan konkret, sekolah dapat menetapkan prioritas yang tepat dan mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif.

Implementasi program dan strategi yang telah direncanakan menjadi langkah krusial berikutnya.

Dalam fase ini, pengelola pendidikan harus memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami peran dan tanggung jawabnya. Penyusunan rencana tindakan yang detail dan penyediaan pelatihan yang relevan bagi guru merupakan bagian integral dari tahap ini. Selain itu, penggunaan teknologi dan alat bantu pengajaran yang modern dapat membantu memfasilitasi proses pembelajaran yang lebih menarik dan efektif.

Evaluasi dan umpan balik merupakan komponen yang tidak dapat diabaikan dalam perencanaan mutu pendidikan. Proses evaluasi yang terstruktur dan objektif akan membantu mengukur efektivitas dari program yang telah dilaksanakan dan mengidentifikasi area yang masih memerlukan perbaikan. Umpan balik dari guru, siswa, dan orang tua harus digunakan sebagai dasar untuk penyesuaian dan peningkatan berkelanjutan. Dengan demikian, perencanaan mutu pendidikan dapat menciptakan siklus perbaikan yang berkelanjutan, memastikan bahwa sekolah terus berusaha mencapai standar kualitas yang lebih tinggi dalam proses pembelajaran dan pengajaran.

C. Konsep Pengorganisasian Mutu Pendidikan *(Education Quality Organizing)*

Pengorganisasian mutu pendidikan merupakan aspek kunci dalam manajemen pendidikan yang berfokus pada pemahaman, pengaturan, dan pengelolaan berbagai elemen yang membentuk sistem

pendidikan. Dalam konteks ini, pengorganisasian berfungsi untuk mengoordinasikan sumber daya, aktivitas, dan respon kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara holistik. Karena itu, hal ini tidak hanya melibatkan pengelolaan sumber daya fisik dan finansial, tetapi juga sumber daya manusia, seperti guru dan tenaga pendidik lainnya, yang merupakan elemen inti dalam proses pendidikan.

Langkah awal dalam pengorganisasian mutu pendidikan adalah melakukan pemetaan sumber daya yang tersedia. Pemetaan ini mencakup identifikasi fasilitas pendidikan, kualitas dan jumlah tenaga pendidik, serta perangkat pendukung lainnya yang memengaruhi proses pembelajaran. Dengan pemahaman yang jelas terkait kapasitas yang dimiliki, sekolah dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Ini juga menjadi dasar dalam penyusunan program kerja untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Setelah pemetaan sumber daya dilakukan, langkah berikutnya adalah pengembangan struktur organisasi yang mendukung pencapaian mutu pendidikan. Struktur ini harus mencerminkan hierarki yang jelas, pembagian tugas yang tepat, dan alur komunikasi yang efektif antara berbagai komponen di sekolah. Pemimpin pendidikan, seperti kepala sekolah dan koordinator program, memegang peran sentral dalam memastikan

bahwa semua elemen bekerja selaras dan berkontribusi positif terhadap visi dan misi pendidikan sekolah. Dengan struktur organisasi yang baik, semua pihak dapat memahami peran dan tanggung jawabnya secara lebih jelas.

Implementasi strategi pengorganisasian mutu pendidikan juga melibatkan penyusunan prosedur operasional standar (SOP) dan kebijakan internal yang mendukung proses pendidikan. SOP yang baik akan memastikan bahwa setiap aktivitas dan proses yang ada di sekolah berjalan secara konsisten dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, kebijakan yang mendukung kolaborasi antar-guru serta pengembangan profesional yang berkelanjutan akan mendorong kompetensi kepribadian para guru, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan mutu proses pembelajaran.

Evaluasi dan refleksi merupakan tahap akhir namun sangat penting dalam pengorganisasian mutu pendidikan. Melalui evaluasi yang terstruktur, sekolah dapat meninjau kembali efektivitas strategi dan kebijakan yang telah diterapkan, mengidentifikasi kelemahan, serta menemukan peluang untuk perbaikan. Proses ini juga melibatkan umpan balik dari semua pemangku kepentingan, termasuk siswa, orang tua, dan guru, yang memberikan perspektif berharga untuk penyempurnaan lebih lanjut. Dengan siklus pengorganisasian yang berkelanjutan, sekolah dapat

terus berupaya mencapai dan memper-tahankan standar mutu pendidikan yang tinggi, memastikan setiap siswa mendapat pengalaman belajar yang optimal.

D. Konsep Penggerakan Mutu Pendidikan (*Education Quality Actuating*)

Penggerakan mutu pendidikan, atau *education quality actuating*, adalah tahap dalam manajemen pendidikan yang menekankan pada aksi dan implementasi dari rencana dan strategi yang telah disusun. Tahap ini memainkan peran krusial dalam menghidupkan visi dan misi pendidikan yang telah ditetapkan, serta memastikan bahwa semua elemen sistem pendidikan bergerak harmonis menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam konteks penguatan kompetensi kepribadian guru, penggerakan ini berfokus pada bagaimana pelatihan, pengembangan profesional, dan keterlibatan aktif guru dalam proses pembelajaran dapat dioptimalkan.

Langkah pertama dalam penggerakan mutu pendidikan adalah memahami dan mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin terjadi dalam implementasi. Hambatan ini bisa berupa resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, atau kurangnya dukungan dari pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen sekolah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan positif dengan melibatkan semua pihak terkait. Proses ini juga melibatkan

komunikasi yang efektif dan transparan untuk memastikan bahwa semua anggota komunitas sekolah memahami tujuan dan manfaat dari program yang dijalankan.

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan profesional yang komprehensif merupakan komponen inti dalam penggerakan mutu pendidikan. Program pelatihan harus dirancang dengan baik, berdasarkan analisis kebutuhan yang jelas, dan mengakomodasi berbagai metode pembelajaran yang efektif. Melalui *workshop*, seminar, dan kegiatan peningkatan kapasitas lainnya, guru dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang relevan dengan dinamika dan tuntutan pendidikan saat ini. Penggunaan teknologi dalam pelatihan, seperti *platform e-learning*, juga dapat memberikan fleksibilitas dan akses yang lebih luas bagi guru untuk terus mengembangkan diri.

Penggerakan mutu pendidikan menuntut adanya pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan. Kepala sekolah dan pengawas pendidikan harus memainkan peran aktif dalam memberikan dorongan, bimbingan, dan umpan balik yang konstruktif kepada guru. *Monitoring* yang konsisten dan evaluasi berkala akan membantu mengidentifikasi pencapaian dan area yang masih memerlukan perbaikan. Ini juga menjadi momen refleksi bagi guru untuk menilai progres mereka dan merencanakan langkah pengembangan berikutnya.

Dukungan ini akan membangun atmosfer kolaboratif dan motivatif di lingkungan sekolah.

Penggerakan mutu pendidikan tidak akan lengkap, tanpa merayakan keberhasilan dan capaian yang diraih. Pengakuan dan apresiasi terhadap usaha dan pencapaian guru akan meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri mereka. Pemberian penghargaan, baik dalam bentuk pujian lisan, sertifikat, atau insentif lainnya, akan memperkuat komitmen guru terhadap pengembangan profesional mereka. Sebagai hasilnya, guru yang termotivasi dan berkompeten akan berpengaruh positif terhadap kualitas pembelajaran di kelas, sehingga tujuan akhir peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai dengan lebih efektif.

Kerangka penggerakan mutu pendidikan yang terstruktur dan holistik, sekolah dapat memastikan bahwa setiap elemen dalam sistem pendidikan bekerja secara sinergis. Ini tidak hanya memperkuat kompetensi kepribadian guru, tetapi juga menciptakan pengalaman belajar yang lebih baik bagi siswa, yang pada akhirnya berkontribusi kepada peningkatan keseluruhan kualitas pendidikan.

E. Konsep Pengendalian Mutu Pendidikan (*Education Quality Controlling*)

Pengendalian mutu pendidikan (*education quality controlling*) adalah fase krusial dalam manajemen pendidikan yang bertujuan memastikan bahwa berbagai

upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Fungsi pengendalian ini mencakup pemantauan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan, yang semuanya berfokus pada pencapaian hasil pendidikan yang optimal. Dalam konteks meningkatkan kompetensi pedagogis guru, pengendalian mutu pendidikan membantu memastikan bahwa proses pengembangan profesional, strategi pembelajaran, dan intervensi yang diterapkan benar-benar efektif dan berjalan sesuai rencana.

Langkah pertama dalam pengendalian mutu pendidikan adalah menetapkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators, KPI*) yang jelas dan terukur. KPI ini harus sesuai dengan tujuan dan sasaran pendidikan, seperti peningkatan hasil belajar siswa, frekuensi partisipasi guru dalam pelatihan, dan penggunaan metode inovatif dalam pengajaran. Dengan KPI yang spesifik, sekolah dapat membangun kerangka kerja yang memungkinkan pemantauan dan evaluasi kegiatan secara lebih objektif dan terarah. Selain itu, penetapan standar ini juga membantu dalam mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian dan perbaikan lebih lanjut.

Proses pemantauan (*monitoring*) dalam pengendalian mutu pendidikan melibatkan pengumpulan data secara rutin dan sistematis. Data ini bisa berasal dari berbagai sumber, seperti hasil observasi kelas, penilaian kinerja guru, umpan balik dari siswa,

dan evaluasi hasil belajar. Penggunaan teknologi informasi dan sistem manajemen pendidikan dapat memudahkan dalam pengumpulan dan analisis data ini. Dengan data yang akurat dan relevan, sekolah dapat mengidentifikasi tren, pola, dan penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan, serta mengambil tindakan yang diperlukan dengan cepat dan tepat.

Evaluasi merupakan langkah selanjutnya yang tidak kalah penting. Evaluasi ini bersifat reflektif dan analitis, yang bertujuan untuk menilai efektivitas strategi pengajaran, program pelatihan, dan kebijakan pendidikan yang telah diterapkan. Proses ini harus dilakukan secara berkala, misalnya setiap akhir semester atau tahun ajaran, dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Evaluasi yang menyeluruh akan memberikan gambaran yang komprehensif tentang capaian, keluhan, dan tantangan yang dihadapi, serta menawarkan wawasan untuk penyempurnaan program ke depan.

Pengendalian mutu pendidikan menuntut adanya tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi. Implementasi perbaikan berkelanjutan adalah esensi dari pengendalian mutu yang efektif. Berdasarkan temuan evaluasi, sekolah harus menyusun rencana aksi yang konkret untuk mengatasi kekurangan dan memanfaatkan kekuatan yang ada. Ini bisa berupa revisi program pelatihan, penyempurnaan metode pengajaran, atau peningkatan fasilitas dan sumber daya pendidikan. Dengan siklus

kontrol dan perbaikan yang berkelanjutan, sekolah dapat menghadirkan lingkungan belajar yang dinamis, responsif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas.

Sekolah tidak hanya dapat memastikan bahwa setiap upaya memperkuat kompetensi kepribadian guru berjalan efektif, tetapi juga menciptakan budaya kualitas yang berkelanjutan. Ini, pada akhirnya, akan berdampak positif pada hasil belajar siswa dan mengangkat standar pendidikan keseluruhan di sekolah. Pengendalian mutu yang baik juga memupuk kepercayaan dan kredibilitas sekolah di mata masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya, sehingga mendukung visi dan misi pendidikan jangka panjang yang lebih bermakna.

F. Urgensi Manajemen Pendidikan Di Indonesia

Indriyani et al., (2023:67) mengemukakan, bahwa urgensi manajemen pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari berbagai aspek, yaitu:

1. Kondisi pendidikan di Indonesia saat ini masih menghadapi berbagai tantangan, seperti pemerataan akses, kualitas pembelajaran, kompetensi guru, dan efisiensi pengelolaan. Manajemen pendidikan yang baik diperlukan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut.
2. Dengan semakin kompleksnya permasalahan pendidikan, dibutuhkan suatu pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Manajemen pendidikan dapat menjadi alat untuk

mengintegrasikan berbagai komponen pendidikan, seperti kurikulum, pembelajaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, pembiayaan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat.

3. Otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan menuntut adanya kemampuan manajemen yang baik di tingkat daerah dan sekolah. Kepala sekolah dan pengelola pendidikan di daerah harus memiliki kompetensi manajerial yang memadai untuk mengelola sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien.
4. Kompetensi pedagogis guru merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kualitas pembelajaran. Manajemen pendidikan yang baik dapat mendukung upaya peningkatan kompetensi pedagogis guru, misalnya melalui program pelatihan, pembinaan, dan pengawasan yang terstruktur.
5. Perubahan dan perkembangan zaman menuntut adanya kemampuan adaptasi dan inovasi dalam pengelolaan pendidikan. Manajemen pendidikan yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan menjadi semakin penting untuk menjamin keberlangsungan dan kemajuan sistem pendidikan.
6. Manajemen pendidikan yang baik juga dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi

pengelolaan pendidikan. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan pendidikan.

Urgensi manajemen pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari perbaikan kualitas pendidikan, integrasi komponen pendidikan, pengelolaan yang adaptif terhadap perubahan, hingga peningkatan akuntabilitas dan partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, penguatan kapasitas manajemen pendidikan menjadi salah satu kunci untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang lebih baik.

C. Konsep Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan salah satu aspek fundamental dalam profesi keguruan, yang berimplikasi langsung pada kualitas pembelajaran dan pengembangan karakter peserta didik. Menurut Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007, kompetensi kepribadian mencakup integritas dan otoritas kepribadian seorang guru, yang ditunjukkan melalui tindakan yang konsisten dengan nilai-nilai moral yang dijunjung tinggi (Setneg_RI, 2007b).

Kompetensi kepribadian guru juga diakui sebagai faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pengajaran dan pembelajaran, serta membantu membentuk lingkungan pendidikan yang positif. Dalam konteks ini,

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menekankan pentingnya pengembangan kepribadian guru sebagai bagian dari pengembangan profesional mereka secara menyeluruh (Setneg_RI, 2005).

Hasil studi kasus oleh Santrock (2003:23) menunjukkan bahwa kepribadian seorang guru sangat mempengaruhi iklim kelas dan keterlibatan siswa, dengan karakteristik seperti empati dan integritas menjadi indikator penting dari efektivitas pengajaran. Robbins dan Coulter (2016:56) mengemukakan bahwa kompetensi kepribadian dalam profesi guru melibatkan dimensi psikologis, yang mencakup ketahanan emosional dan kemampuan untuk mengelola stres, yang semuanya berkontribusi pada kesuksesan pedagogik. Pengaruh kompetensi kepribadian terhadap pengajaran tercermin dalam kapasitas guru untuk berfungsi sebagai teladan moral bagi siswa, yang membawa implikasi penting bagi pembentukan karakter peserta didik.

Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang kuat cenderung menunjukkan kepemimpinan yang efektif di kelas dan memfasilitasi pembelajaran yang aktif dan dinamis. Di Sekolah Negeri dan Swasta, implementasi program yang dirancang untuk menguatkan kompetensi kepribadian guru melihat keterlibatan dan partisipasi aktif dari seluruh komponen sekolah sebagai faktor penting untuk sukses (Jannah et al., 2020).

Kompetensi kepribadian guru adalah aspek integral dari mutu program kerja sekolah yang lebih luas, berfungsi sebagai katalis untuk inovasi pedagogis dan perbaikan praktik pengajaran (Syafaruddin, 2015). Beberapa teori menyarankan bahwa interaksi antara kompetensi pribadi dan profesionalisme guru berfungsi sebagai jembatan untuk pencapaian standar akademik yang lebih tinggi, yang kemudian diterjemahkan ke dalam keberhasilan siswa (Rahayu et al., 2022).

Studi kasus lain oleh Harris menemukan bahwa pengembangan kompetensi kepribadian guru berdampak secara signifikan pada motivasi siswa dan pencapaian akademis (Chung et al., 1999:22). Kompetensi kepribadian guru tidak hanya memengaruhi belajarnya sendiri tetapi juga interaksi profesional dengan rekan kerja dan lingkungan sekolah secara keseluruhan, meningkatkan atmosfer kolaboratif yang kondusif untuk inovasi pendidikan (Supriadi, 2017:15).

Menurut hasil analisis yang dilakukan oleh Avicenna (2019:35), bahwa guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang tinggi dapat menghadapi tantangan dalam pendidikan dengan cara yang lebih konstruktif dan positif. Konsep kompetensi kepribadian melibatkan keseimbangan antara aspirasi pribadi dan profesional yang berkelanjutan, di mana guru berfungsi sebagai model panutan yang terhormat bagi siswa.

Strategi peningkatan kompetensi kepribadian di Al Azhar berfokus pada pelatihan yang mendorong guru

untuk memahami dan menghargai peran mereka sebagai pemimpin pembelajaran moral dan karakter. Gkoltsiou berpendapat bahwa pengukuran kompetensi kepribadian harus mempertimbangkan dimensi etika dan motivasi intrinsik yang menjadi pusat dari praktik pendidikan yang bermutu tinggi (Gkoltsiou et al., 2021:44).

Pengakuan akan keberagaman dalam profil kepribadian guru juga penting dalam pengoptimalan strategi pembelajaran di kelas yang beragam. Program peningkatan kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar melibatkan pendekatan holistik yang tidak hanya menargetkan kinerja akademis tetapi juga wellbeing emosional dan sosial guru (Indriyani et al., 2023). Dalam pandangan Indriyani, upaya pengembangan kompetensi kepribadian haruslah konkuren dengan pembaruan pedagogis dan partisipasi aktif dari seluruh ekosistem pendidikan.

Sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu, sekolah-sekolah ini menerapkan penilaian berkelanjutan terhadap kepribadian dan perilaku profesional guru untuk memastikan konsistensi dan kemajuan (Arifin, 2020:32). Melalui regulasi dan prakarsa lokal yang sinergis, kompetensi kepribadian diakui sebagai komponen kritis dalam proses pendidikan untuk menghasilkan hasil pembelajaran yang optimal dan relevan (Ahmad, 2019). Tantangan dalam mengembangkan kompetensi kepribadian dapat diatasi

dengan pelatihan berkesinambungan disertai dukungan dari pemangku kepentingan dan pembelajaran berbasis praktik langsung.

Studi kasus terbaru menekankan pentingnya refleksi diri sebagai alat efektif untuk pengembangan karakter dan kompetensi kepribadian guru, yang berdampak pada penguatan kapasitas pembelajaran siswa. Dengan mengintegrasikan perspektif akademis dan regulasi formal, narasi tentang konsep kompetensi kepribadian menjadi landasan bagi upaya strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan, yang membawa perubahan positif dalam seluruh konteks pengajaran di SMP Islam Al Azhar Bekasi (Sudirman et al., 2022:66).

BAB 8

LANDASAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN

A. Konsepsi Program Kerja Sekolah

Pengertian Program Kerja Sekolah (PKS) selalu merujuk pada Rencana Strategis (Renstra) yang dirancang sekolah, untuk mengarahkan kegiatan dan pencapaian tujuan pendidikan. Program Kerja Sekolah berfungsi sebagai *roadmap* bagi sekolah dalam mengatur berbagai kegiatan dan program untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mutrofiah, 2015:33).

Program Kerja Sekolah mencakup berbagai aspek, seperti pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pemberdayaan siswa, pengelolaan sekolah, dan kerjasama dengan berbagai *stakeholder* pendidikan. Dalam program kerja tersebut, sekolah harus mempertimbangkan kebutuhan dan karakteristik siswa, serta mengikuti perkembangan dan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.

Penyusunan program kerja sekolah berdasarkan pada beberapa landasan hukum yang mengatur sistem pendidikan. Di Indonesia, pada tahun 2003, dikeluarkan Undang-Undang Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menjadi dasar hukum utama dalam penyelenggaraan pendidikan di semua tingkatan.

Undang-Undang tersebut menetapkan tujuan pendidikan nasional, struktur dasar pendidikan, dan prinsip-prinsip yang harus diimplementasikan oleh semua sekolah di Indonesia.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga merilis peraturan-peraturan yang menjadi pedoman dalam penyusunan Program Kerja Sekolah, seperti: Permendikbud Nomor 58 Tahun 2014 tentang Pengembangan KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia) pada Pendidikan Dasar dan Menengah. Permendikbud ini memberikan arahan mengenai pengembangan kurikulum yang harus diikuti oleh sekolah untuk menjaga kualitas pendidikan.

Menyiapkan Program Kerja Sekolah perlu mengacu pada panduan penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKPS) yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Panduan ini memberikan petunjuk teknis untuk merancang dan mengevaluasi program kerja sekolah dengan efektif dan efisien. Dengan landasan hukum yang jelas, penyusunan program kerja sekolah menjadi lebih teratur dan terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan kebutuhan sekolah itu sendiri. Landasan hukum ini juga memberikan kepastian bagi semua pelaku pendidikan, termasuk guru, siswa, orang tua, dan masyarakat umum (Afizhah et al., 2021).

Berdasarkan paparan di atas disimpulkan, bahwa program kerja sekolah merupakan instrumen penting

dalam mengelola kegiatan pendidikan di suatu sekolah. Dengan mengacu pada definisi dan dasar hukum yang ada, sekolah harus menyusun Program Kerja Sekolah yang dapat berfokus pada peningkatan kompetensi guru.

B. Kebijakan Program Kerja Sekolah

Legalitas atau dasar hukum untuk merumuskan dan menyusun Program Kerja di tingkat sekolah, tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan dasar dan Menengah, pada Pasal 1, ayat (1) dan (2), menyebutkan bahwa, (1) Setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional; (2) Standar pengelolaan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini (Setneg_RI, 2007a:3).

Pada Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan dasar dan Menengah, bahwa untuk Program Kerja Sekolah atau dalam Permendiknas ini disebut sebagai Rencana Kerja Sekolah/Madrasah, pada angka (4) menegaskan, bahwa Rencana Kerja Sekolah/Madrasah:

1. Sekolah/Madrasah membuat: (1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; (2) rencana kerja tahunan, dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.
2. Rencana kerja jangka menengah dan tahunan sekolah / madrasah: (1) disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah/madrasah dan disahkan berlakunya oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Pada sekolah/madrasah swasta rencana kerja ini disahkan berlakunya oleh penyelenggara sekolah/madrasah; (2) dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait.
3. Rencana kerja empat tahun dan tahunan disesuaikan dengan persetujuan dewan pendidik dan pertimbangan komite sekolah/ madrasah (Setneg_RI, 2007a:3).

Secara umum, landasan hukum pengusunan Program Kerja Tahunan (PKT) di Sekolah-sekolah Islam Al Azhar atau Rencana Kerja Sekolah (RKS) ini, antara lain sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 4 (pengelolaan dana pendidikan berdasar pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik).
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada Pasal 53 ayat 1, bahwa “setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja jangka menengah satuan satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) Tahun.”
3. PP nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Pasal 51, ayat (2) berbunyi, Kebijakan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) oleh satuan pendidikan anak usia dini, satuan pendidikan dasar, dan satuan pendidikan menengah dituangkan dalam:
a) rencana kerja tahunan satuan pendidikan; b) anggaran pendapatan dan belanja tahunan satuan pendidikan; dan c) peraturan satuan atau program pendidikan.
4. PP No 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
5. Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah menyatakan bahwa, “sekolah wajib membuat: 1) Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM); 2) Rencana Kerja tahunan (RKT).”

C. Urgensi Kebijakan Terhadap Program Kerja Sekolah

Program Kerja Sekolah yang biasa disebut dalam kebijakan pemerintah, sebagai Rencana Kerja Sekolah (RKS) merupakan bagian dari dokumen Rencana Strategis (Renstra) yang disusun oleh suatu sekolah untuk mengarahkan dan mengatur jalannya berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Sementara itu, menurut Nasution (2010:55) bahwa,

Program kerja sekolah adalah serangkaian kegiatan yang dirancang dan dilaksanakan oleh sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Program kerja sekolah harus mencakup berbagai aspek, seperti: pengembangan kurikulum, peningkatan sarana dan prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, dan peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Jaya (2021:84), mendefinisikan program kerja sekolah sebagai,

Rencana kerja yang memuat kegiatan-kegiatan tertentu yang harus dilakukan oleh seluruh komponen sekolah dalam satu periode tertentu. Dalam program kerja sekolah, harus ada tujuan yang jelas, sasaran yang spesifik, dan indikator keberhasilan yang terukur agar dapat diperiksa dan dievaluasi secara periodik.

Nugroho (2018:188) mengemukakan pendapatnya terkait dengan program kerja sekolah bahwa, Program kerja sekolah adalah rangkaian kegiatan yang direncana-

kan dan dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Program kerja sekolah harus berorientasi pada pencapaian tujuan pembelajaran, pengembangan budaya sekolah, peningkatan kualitas tenaga pendidik, dan partisipasi aktif siswa dalam kegiatan sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI Nomor 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah, menampilkan program kerja sekolah, sebagai “rencana kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pada satuan pendidikan.” Hal ini termasuk pengembangan kurikulum, pengembangan kualitas tenaga pendidik, pengembangan sumber daya pembelajaran, pembinaan kesiswaan, pengelolaan penilaian pembelajaran, pengelolaan administrasi sekolah, peningkatan mutu layanan pendidikan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Program kerja sekolah harus disusun secara partisipatif dan harus dapat dikaitkan dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan sekolah (Setneg_RI, 2023:3).

Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan, menjelaskan bahwa, Rencana Kerja Sekolah (RKS) terdiri atas Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) merupakan gambaran tujuan yang akan dicapai sekolah dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan, dan Rencana Kerja

Tahunan (RKT) merupakan kegiatan sekolah selama satu tahun yang tidak lepas dari Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) (Setneg_RI, 2007a:3).

Penganggaran Rencana Kerja Tahunan (RKT) dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). RKJM, RKT dan RKAS merupakan pedoman bagi kepala sekolah beserta tim pengembang sekolah dalam mengelola sekolah untuk selalu mengembangkan mutu pendidikan. RKS (Rencana Kerja Sekolah) memberikan banyak peluang bagi kepala sekolah dalam mengelola segala sumberdaya yang ada di sekolah dengan cara yang terbaik, efektif dan efisien, untuk memberikan pembelajaran yang berkualitas bagi para pendidik dan peserta didik (Qarasyi et al., 2021:113).

Program Kerja Sekolah adalah serangkaian kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan oleh sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Program kerja sekolah harus mencakup berbagai aspek, seperti: pengembangan kurikulum, peningkatan sarana dan prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, serta peningkatan kualitas tenaga pendidik. Program kerja sekolah juga harus berorientasi pada pencapaian tujuan pembelajaran, pengembangan budaya sekolah, dan partisipasi aktif siswa dalam kegiatan sekolah.

Pendidikan adalah salah satu hal yang sangat penting dalam pembangunan suatu negara. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik dan merata,

diperlukan adanya standar nasional pendidikan yang menjadi dasar penyusunan program kerja sekolah. Standar nasional pendidikan (SNP) ini membantu sekolah dalam mengembangkan rencana kerja yang berkualitas dan efektif.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) mencakup berbagai komponen, seperti kurikulum, tenaga pendidik, fasilitas pendidikan, manajemen sekolah, evaluasi pembelajaran dan aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Dengan adanya standar ini, sekolah dapat memiliki patokan yang jelas tentang pemenuhan kualitas pendidikan yang diharapkan. Dalam penyusunan program kerja sekolah, standar nasional pendidikan menjadi acuan yang harus dipatuhi. Sekolah harus mengacu pada kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kurikulum ini harus disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan peserta didik, agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif.

Pengelolaan dan Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik juga menjadi fokus dalam penyusunan program kerja sekolah. Standar nasional pendidikan menetapkan bahwa tenaga pendidik harus memiliki kompetensi yang memadai, baik dalam hal pengetahuan, keterampilan, maupun sikap. Oleh karena itu, program kerja sekolah harus mencakup kegiatan pengembangan kompetensi tenaga pendidik (guru), seperti pelatihan dan diskusi kelompok.

Fasilitas Pendidikan yang memadai juga menjadi aspek penting yang harus diperhatikan dalam penyusunan program kerja sekolah. Standar nasional pendidikan menuntut adanya ruang kelas yang nyaman, laborato-rium, perpustakaan, dan fasilitas lain yang mendukung proses pembelajaran. Oleh karena itu, dana dan sumber daya sekolah harus dikelola dengan baik untuk memastikan tersedianya fasilitas pendidikan yang memadai. Selanjut-nya, manajemen Sekolah yang baik juga menjadi bagian terpenting dalam program kerja sekolah. Standar nasional pendidikan menekankan penting-nya kepemimpinan yang efektif, pengelolaan keuangan yang transparan, dan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Program kerja sekolah harus mencakup strategi dan rencana pengelolaan yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi sekolah.

Evaluasi Pembelajaran merupakan aspek penting dalam program kerja sekolah. Standar nasional pendidikan menekankan pentingnya evaluasi untuk menilai sejauh mana pencapaian peserta didik dan efektivitas pembelajaran yang dilakukan. Program kerja sekolah harus mencakup sistem evaluasi yang jelas dan terukur, serta rencana perbaikan berdasarkan hasil evaluasi tersebut.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) menjadi dasar penting dalam penyusunan program kerja sekolah. Mengacu pada standar ini, sekolah dapat

mengembangkan rencana kerja yang berkualitas dan efektif. Referensi dan dasar hukum yang menjadi landasan Standar Nasional Pendidikan (SNP) (Setneg_RI, 2021:3), yakni:

a. Standar Isi (SI)

Standar Isi merujuk pada materi pembelajaran yang wajib dikuasai oleh siswa di semua tingkatan pendidikan. Acuan yang digunakan dalam Standar Isi ini adalah Kurikulum 2013, dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dasar hukumnya adalah Permendikbud Nomor 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi Dikdasmen.

b. Standar Proses (SP)

Standar Proses membahas penggunaan teknik dan strategi pembelajaran yang digunakan untuk mendukung proses belajar. Standar ini didasarkan pada Kurikulum 2013 dan Panduan Penerapan Kurikulum 2013 yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Alasannya didasarkan pada Permendikbud Nomor 59 Tahun 2014 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.

c. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Standar Kompetensi Lulusan adalah suatu panduan yang menetapkan keterampilan dasar yang harus dimiliki oleh siswa ketika mereka menyelesaikan jenjang pendidikan. Untuk mencapai hal tersebut, Standar Kompetensi Lulusan menggunakan referensi dari Kurikulum 2013 dan Pangkalan Data Standar

Nasional Pendidikan (PD-SNP) yang dikelola oleh Badan Studi kasus dan Pengembangan serta Perbukuan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Legalitas Standar Kompetensi Lulusan ini diatur oleh Permendiknas Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi Pendidikan Dasar dan Menengah. Standar Kompetensi Lulusan memberikan panduan yang jelas dan memiliki dasar yang kuat untuk menentukan kemampuan siswa ketika mereka menyelesaikan pendidikan.

d. Standar Penilaian (SPn)

Standar Penilaian memuat aturan mengenai cara dan alat penilaian yang dipergunakan untuk mengukur perkembangan belajar siswa serta mengevaluasi pencapaian kompetensi mereka. Standar Penilaian ini merujuk pada Kurikulum 2013 dan PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Landasan hukumnya adalah Permendik-bud No. 23 Tahun 2017 yang mengatur Standar Penilaian Pendidikan.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SPTK)

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan memberikan penjelasan mengenai syarat-syarat, kemampuan, dan tingkat profesionalitas yang harus dimiliki oleh guru dan pegawai pendidikan lainnya. Acuan untuk hal ini adalah Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit. Landasan hukum

yang digunakan adalah Permendikbud No. 16 Tahun 2007 yang membahas tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kemampuan Guru.

f. Standar Sarana dan Prasarana (SSP)

Peraturan mengenai pengaturan sarana dan prasarana di sekolah merujuk pada ketersediaan, kondisi yang memadai, dan keamanan infrastruktur yang mendukung proses pembelajaran. Panduan Penyusunan Rencana Umum Pengadaan (RUP) yang diterbitkan oleh Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat menjadi acuan utama dalam menetapkan Standar Sarana dan Prasarana. Dasar hukum yang mengaturnya adalah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 58 Tahun 2016 mengenai Standar Saspra Pendidikan.

g. Standar Pengelolaan (SPg)

Standar Pengelolaan dirumuskan dan diberlakukan guna memacu mutu sekolah, termasuk dalam hal tata kelola, kepemimpinan, dan pemberdayaan komite sekolah. Ini merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 42 Tahun 2014 yang mencakup pemenuhan kebutuhan dasar peserta didik di tingkat pendidikan dasar dan menengah. Dasar hukum yang mengatur ini adalah Permendikbud Nomor 8 Tahun 2016 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.

h. Standar Pembiayaan (SPm)

Standar Pembiayaan berfungsi untuk mengatur pengelolaan sumber daya keuangan sekolah dan pemerintah yang bertujuan untuk mendukung kegiatan pendidikan. Acuan yang digunakan dalam Standar Pembiayaan adalah Permen Keuangan Nomor 343/PMK.05/2016 yang mengatur tentang Pengelolaan Keuangan Sekolah. Dasar hukumnya terletak pada Permendikbud Nomor 2 Tahun 2015 yang mengatur tentang Standar Pembiayaan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Pendidikan di Indonesia diarahkan untuk mencapai standar pendidikan yang tinggi dan mutu pembelajaran yang optimal. Oleh karena itu, tujuan pendidikan di Indonesia yang amanahkan oleh Undang-undang, diharapkan dapat meningkatkan kualitasnya, yang pada akhirnya dapat mencerdaskan kehidupan bangsa.

BAB 9

STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU

Di era digitalisasi pendidikan yang semakin maju ini, dunia pendidikan dihadapkan pada tantangan yang semakin berat. Salah satu hal yang menjadi fokus utama pendidikan adalah meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif dan efisien. Hal ini penting dilakukan guna mempersiapkan siswa dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompleks.

Sekolah Negeri dan Swasta, menyadari betapa pentingnya peran pendidikan dalam membentuk siswa yang berkualitas. Oleh karena itu, sekolah ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas siswa, tetapi juga pada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Manajemen mutu program kerja sekolah menjadi salah satu salah satu fokus utama untuk meningkatkan kompetensi pedagogik di Sekolah Negeri dan Swasta

Program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, merupakan suatu langkah strategis yang harus diambil untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dalam hal ini, Sekolah Negeri dan Swasta,

menyusun program kerja yang mengarah kepada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Pembentukan program kerja sekolah ini melibatkan semua pihak, baik guru, kepala sekolah, maupun pihak sekolah lainnya. Proses penyusunan program kerja sekolah melibatkan evaluasi serta perencanaan yang matang. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan program kerja sebelumnya, sedangkan perencanaan bertujuan untuk merumuskan program kerja yang lebih baik

Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan dan memberikan dukungan kepada guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik. Kepala sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, menjadi motivator dan pemimpin yang membantu mengembangkan program kerja sekolah yang berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Guru juga memiliki andil yang sangat besar dalam mencapai tujuan program kerja sekolah. Dengan dukungan kepala sekolah, guru di Sekolah, diberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengikuti pelatihan dan *workshop* yang mampu meningkatkan kompetensi pedagogik mereka. Selain itu, guru juga saling berkolaborasi untuk bertukar pengalaman dan pengetahuan guna meningkatkan metode pembelajaran yang efektif.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh Sekolah Negeri dan Swasta, dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, adalah dengan memanfaatkan teknologi digital, dengan membuat *Digital Smart Classroom*. Hal ini sangat dimungkinkan karena di era digital seperti saat ini, teknologi menjadi alat yang sangat efektif untuk mengembangkan metode pembelajaran yang menarik dan interaktif.

Wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang dilakukan penulisti, ditemukan, bahwa sekolah ini sudah menyediakan akses fasilitas teknologi yang memadai untuk guru di Sekolah Negeri dan Swasta, seperti: *E-Learning*, *Digital Smart Classroom*, *Ipad*, *Smart Board*, *Smart-TV*, dan akses internet. Guru diberikan pelatihan mengenai penggunaan teknologi, tersebut untuk memperkaya pengajaran di kelas. Melalui teknologi ini, diharapkan guru dapat menghadirkan pembelajaran yang lebih menarik, dinamis, dan sesuai dengan perkembangan zaman (CL, A1, A2, Obs, Doc).

Penulisti juga menemukan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru di Sekolah Negeri dan Swasta, berlangsung secara berkesinambungan. Evaluasi dilakukan secara berkala guna menilai efektivitas program kerja sekolah yang telah dijalankan. Setiap hasil evaluasi menjadi dasar dalam menyusun rencana perbaikan untuk program kerja selanjutnya. Selain itu, mengadakan rapat rutin dengan guru juga menjadi bagian penting dalam melakukan evaluasi dan

perbaikan program kerja sekolah yang telah dilaksanakan. Guru dapat memberikan masukan mengenai kekurangan dan saran untuk perbaikan ke depannya. Dengan demikian, program kerja sekolah terus diperbaiki dan dikembangkan guna mencapai kompetensi pedagogik guru yang lebih baik (CL, A1, A2, Obs, Doc).

Temuan di atas diperkuat dengan konsepsi, bahwa manajemen mutu program kerja sekolah berperan penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Sekolah di Bekasi. Sehingga, kolaborasi antara guru dan kepala sekolah, penggunaan teknologi, dan evaluasi yang berkesinambungan menjadi landasan dalam mengembangkan program kerja sekolah yang efektif dan berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Oleh karena itu, manajemen mutu program sekolah menjadi *urgent* (mendesak) dilaksanakan di Sekolah Kota Bekasi.

A. Perencanaan Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Perumusan Program Kerja Sekolah

Perencanaan (*planning*) adalah elemen kunci dalam manajemen yang menentukan jalur bagi implementasi keberhasilan program kerja. Dalam konteks perumusan program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, perencanaan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Berdasarkan hasil studi

kasus, langkah-langkah perencanaan yang diterapkan oleh sekolah-sekolah ini menunjukkan keselarasan dengan prinsip-prinsip manajemen dan filosofi pendidikan modern. George R. Terry dalam Shobri et al., (2023:114) menegaskan bahwa,

Perencanaan mencakup pemilihan dan hubungan antara fakta serta membuat dan menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang dalam memvisualisasikan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Filosof konstruktivisme seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Muwakhidah (2020:123) berpendapat, bahwa “pengetahuan dibangun melalui interaksi aktif dengan lingkungan.” Karena itu, di Sekolah Negeri dan Swasta, program kerja yang dirumuskan menekankan pada pendekatan pembelajaran yang interaktif, dimana guru-guru dilibatkan dalam pelatihan-pelatihan yang mengedepankan pengembangan keterampilan pedagogik secara kolaboratif. Vygotsky, dalam Indrianto et al., (2021:220), mengemukakan teorinya mengenai *Zone of Proximal Development (ZPD)*, yang menekankan pentingnya mentor dan *scaffold* dalam proses belajar. Hal ini diterapkan dalam lingkungan sekolah dengan menyediakan mentor atau fasilitator bagi para guru untuk saling berbagi praktik terbaik dan materi pembelajaran inovatif.

George R. Terry, dalam Prihatini (2021:48), juga berpendapat, bahwa “perencanaan yang efektif harus

melalui tahapan analisis situasi, penetapan tujuan, pengembangan strategi, dan formulasi tindakan.” Dalam perumusan program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta ini, analisis situasi dilakukan melalui survei kebutuhan dan evaluasi kinerja sebelumnya, sehingga rencananya benar-benar relevan dengan kebutuhan guru. Tujuan utama yang ditetapkan adalah peningkatan kompetensi pedagogik yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Strategi pengembangan difokuskan pada pelatihan berbasis praktik dan refleksi, yang memungkinkan guru untuk menerapkan pembelajaran yang lebih efektif dan kreatif.

Sejalan dengan pandangan ahli mutu pendidikan, seperti Edward Sallis dalam M. L. Rahman (2020:46) yang menyatakan, “upaya meningkatkan kompetensi guru juga mencakup manajemen kualitas menyeluruh (*Total Quality Management*) dalam bidang pendidikan.” Program kerja di Sekolah Negeri dan Swasta ini mencakup berbagai upaya peningkatan mutu yang berkesinambungan, melalui evaluasi dan umpan balik yang diterapkan secara rutin. *Workshop* dan pelatihan yang diselenggarakan membawa pendekatan berkelanjutan terhadap peningkatan kompetensi guru, menciptakan budaya sekolah yang proaktif dalam hal pembelajaran, pengembangan kepribadian dan profesional.

Terkait dengan penerapan sistem nilai yang diterapkan di Sekolah Negeri dan Swasta, maka

beberapa nilai seperti, nilai-nilai etik dan teleologik dalam pendidikan diterapkan dengan menekankan penting-nya kesadaran guru akan tanggung jawab dan tujuan jangka panjang dalam pendidikan. Menurut Sanusi (2021a:85), nilai etik memastikan bahwa semua program kerja yang dirancang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga menjunjung tinggi integritas moral dan profesionalisme. Nilai teleologik memastikan bahwa setiap kegiatan yang dirumuskan dalam program kerja memiliki tujuan yang jelas dan dapat diukur, membawa hasil yang nyata dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.

Melengkapi sistem nilai di atas, sistem nilai logis-rasional turut berperan dalam proses perumusan program kerja. Nilai ini tercermin dalam metodologi yang digunakan, yang berbasis data dan bukti, untuk memastikan program yang dirancang benar-benar efektif dan efisien. Pendekatan logis dan rasional ini membantu sekolah dalam mengoptimalkan sumber daya, baik manusia maupun material, untuk mencapai hasil yang maksimal dalam peningkatan kompetensi guru (Sanusi, 2021a:108).

Perencanaan program kerja yang dirumuskan oleh Sekolah Negeri dan Swasta tidak hanya selaras dengan teori manajemen dan filosofi pendidikan, tetapi juga menerapkan prinsip-prinsip nilai pendidikan yang holistik. Dengan demikian, program-program yang diimplementasikan tidak hanya memperkaya

kompetensi pedagogik para guru, tetapi juga mendukung pembentukan karakter peserta didik yang unggul dan kompetitif sesuai dengan visi dan misi sekolah.

2. Metode dalam Merealisasikan Program Kerja Sekolah

Pada konteks merealisasikan program kerja sekolah, perencanaan merupakan langkah krusial yang menentukan efektivitas implementasi seluruh ide dan konsep yang telah dirancang. George R. Terry dalam Silaen et al., (2022:155) menekankan, bahwa “perencanaan harus memiliki unsur realistis dan fleksibel agar dapat disesuaikan dengan dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan.” Terry juga berpendapat bahwa “perencanaan harus mencakup tujuan yang jelas, target yang terukur, dan metode yang efektif dalam mencapai hasil yang diinginkan.”

Lev Vygotsky dan Josef Novak dalam Muwakhidah (2020:121), dua filosof konstruktivisme ini, turut memberikan pandangan bahwa “perencanaan pendidikan dan pendekatan konstruktivis yang mengedepankan pengalaman belajar aktif, sangat penting.” Hal ini memungkinkan guru untuk lebih memahami kebutuhan siswa dan merancang proses pembelajaran yang lebih kontekstual dan bermakna. Sementara itu, program kerja yang dirancang di Sekolah Negeri dan Swasta berorientasi pada pendekatan ini,

dengan melibatkan guru dalam pelatihan dan *workshop* yang memfokuskan pada pengembangan kompetensi pedagogik secara *holistic*.

Henry Fayol dalam Silaen et al., (2022:160) menekankan bahwa fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, organisasi, pengarahan, dan pengendalian (*planning, organizing, leading, and controlling*), sehingga implementasi program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta ini dilakukan dengan membentuk komite atau panitia perencana yang terdiri dari kepala sekolah, guru senior, dan staf administrasi. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap tahap dari perencanaan hingga realisasi kegiatan mendapatkan pengawasan dan arahan yang tepat, serta memungkinkan adanya umpan balik dan perbaikan berkesinambungan.

Edward Sallis, dalam Sumiati dan Ahmad (2021:45) menyatakan bahwa “mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas perencanaan dan implementasi program kerja sekolah.” Ia menekankan bahwa sebuah pendekatan sistematis dan terstruktur sangat diperlukan untuk memastikan setiap program tidak hanya diimplementasikan, tetapi juga dievaluasi secara menyeluruh untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Di Sekolah Negeri dan Swasta, evaluasi program kerja dilakukan secara berkala dengan melalui metode survei dan observasi, untuk mengumpulkan data empiris tentang efektivitas pelaksanaan program.

Menurut sudut pandang sistem nilai, metode untuk merealisasi program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta ini, sangat selaras dengan Nilai Logis Rasional dan Nilai Etis-Hukum. Menurut Sanusi (2021a:166) bahwa,

Nilai Logis Rasional tercermin dari pendekatan berbasis data yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan guru dan merancang program pelatihan yang tepat. Sementara Nilai Etis-Hukum terlihat dalam upaya sekolah untuk menerapkan kebijakan pendidikan yang adil, transparan, dan akuntabel, sehingga setiap guru memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang.

Nilai Teologis juga menjadi dasar dalam merancang program kerja di lingkungan sekolah Islam, di mana pembelajaran bukan hanya fokus pada kompetensi akademik, tetapi juga pada pengembangan karakter dan spiritual guru dan siswa. Pendidikan yang bertumpu pada nilai-nilai Islam berupaya untuk menciptakan lingkungan belajar yang holistik, di mana tumbuh kembang intelektual dan moral berjalan seiring.

Berdasarkan paparan di atas, dan dengan mengintegrasikan ber-bagai pandangan dari filosofi konstruktivisme, manajemen modern, ahli mutu pendidikan, dan sistem nilai, pencapaian dan rencana realisasi program kerja di Sekolah Negeri dan Swasta, mampu meningkat-kan kompetensi pedagogik guru secara komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan perencanaan yang adaptif dan responsif sesuai kebutu-

han, sementara tetap menjaga integritas dan konsistensi nilai-nilai yang dianut dalam dunia pendidikan.

3. Sivitas Akademika yang Terlibat

Pembahasan mengenai sivitas akademika yang terlibat dalam perencanaan mutu program kerja sekolah di SMP/IA 6 dan 9 Bekasi dapat diawali dengan mempertegas pentingnya partisipasi berbagai komponen dilingkungan akademik. Menurut pandangan filosof konstruktivisme seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky, pengetahuan dibangun melalui interaksi sosial dan pengalaman langsung. Hal ini relevan dengan situasi di mana kolaborasi antar sivitas akademika, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan staf administrasi, menjadi kunci dalam merumuskan dan melaksanakan program-program peningkatan kompetensi pedagogik guru.

George R. Terry, dalam Suhardi (2018:44), mengemukakan bahwa “perencanaan adalah proses dasar manajemen yang meliputi pemikiran dan keputusan yang sistematis untuk mencapai tujuan tertentu.” Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai pemimpin perencanaan di Sekolah Negeri dan Swasta tersebut, harus memiliki visi yang jelas dan melibatkan semua komponen pendidikan dalam proses perumusan strategi peningkatan kompetensi pedagogik. Dengan pendekatan ini, perencanaan tidak hanya menjadi tugas

individu atau kelompok kecil, tetapi menjadi tanggung jawab bersama yang didukung oleh semua pihak terkait.

Henri Fayol dalam Suhardi (2018:47), juga menekankan penting-nya integrasi dalam perencanaan dan pengorganisasian. Pendapat Fayol yang merinci fungsi-fungsi manajerial mendukung pandangan, bahwa sistem perencanaan di SMP/PA 6 dan 9 Bekasi, harus inklusif dan memfasilitasi peran masing-masing warga sekolah sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab mereka. Pendekatan semacam ini akan mempromosikan rasa kepemilikan bersama dan meningkatkan komitmen terhadap pencapaian tujuan program kerja sekolah.

Edward Deming dalam M. L. Rahman (2020:51), yang menekankan pada siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) sebagai model perbaikan berkelanjutan, dapat diterapkan dalam perencanaan mutu di sekolah. Dalam model ini, peran aktif sivitas akademika sangat penting dalam setiap tahapannya. Di tahap perencanaan, seluruh *stakeholders* harus dilibatkan dalam pengumpulan data serta analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi pedagogik. Selanjutnya, dalam tahap pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi, kontribusi mereka juga sangat menentukan keberhasilan program yang dijalankan.

Pada konteks sistem nilai dalam pendidikan, Sanusi (2021a:180) bahwa nilai logis rasional dan nilai teleologik sangat relevan di sini. Nilai logis rasional menuntut setiap keputusan yang diambil dalam

perencanaan harus berdasarkan data dan analisis yang sistematis. Nilai teleologik, di sisi lain, berfokus pada tujuan akhir yang diinginkan, yakni peningkatan nyata dalam kompetensi pedagogik guru yang akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran siswa.

Pemahaman tentang pentingnya keterlibatan sivitas akademika yang luas dalam perencanaan dapat memperkaya proses pengambilan keputusan di SMP/IA 6 dan 9 Bekasi. Kolaborasi yang kuat di antara berbagai unsur pendidikan ini akan memastikan bahwa program-program yang direncanakan bisa lebih relevan, efektif, dan berkelanjutan. Keterlibatan aktif seluruh komponen lembaga pendidikan ini mendukung pencapaian visi dan misi sekolah secara menyeluruh dan memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan best practice yang saling menguntungkan.

Sistem perencanaan mutu yang berbasis pada nilai teologis dan etis-hukum juga tidak boleh diabaikan. Nilai teologis menuntut agar dalam setiap perencanaan, selalu ada kesadaran akan tanggung jawab spiritual dan moral yang diemban oleh sekolah sebagai lembaga pendidikan Islam. Nilai etis-hukum memastikan bahwa setiap tahap dalam proses perencanaan dan pelaksanaannya dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip etika dan hukum yang berlaku, memastikan keadilan dan transparansi dalam setiap aspek.

Melalui berbagai pengintegrasian berbagai pandangan filosof konstruktivisme, teori manajemen,

dan sistem nilai pendidikan yang relevan, pembahasan tentang keterlibatan sivitas akademika dalam perencanaan mutu program kerja di dua SMP Islam Al Azhar, menjadi lebih komprehensif dan berdaya guna, serta menginspirasi seluruh komponen sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam upaya tersebut.

4. Lokasi Kegiatan Program Kerja Sekolah

Pembahasan hasil studi kasus terkait, lokasi kegiatan program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, penting untuk dipahami bahwa dalam upaya menguatkan kompetensi kepribadian guru. Pendekatan ini dapat diuraikan dengan melibatkan perspektif para filosof konstruktivisme, pandangan George R. Terry, ahli manajemen, serta sistem nilai dalam pendidikan.

Pertama-tama, berkaitan dengan lokasi kegiatan, teori konstruktivisme yang dikemukakan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky sangat relevan. Kedua, filosof ini menekankan pentingnya lingkungan belajar yang mendukung interaksi sosial dan konstruksi pengetahuan. Piaget dalam (Muwakhidah, 2020:120) berpendapat, bahwa pengalaman langsung di lingkungan yang kondusif berperan kritis dalam perkembangan kognitif, sementara Vygotsky menambahkan pentingnya interaksi sosial dan kepribadian dalam zona perkembangan proksimal. Dengan demikian, keberadaan lokasi kegiatan di Sekolah yang strategis dan mendukung interaksi antara guru dan

siswa dapat memberikan kontribusi signifikan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui praktik dan pengalaman nyata.

Menurut perspektif perencanaan, George R. Terry dalam Silaen et al., (2022:47), mendefinisikan “perencanaan sebagai proses menentukan apa yang harus dilakukan, kapan, dan bagaimana caranya.” Di sini, pemilihan lokasi kegiatan tidak hanya menjadi soal praktis, tetapi juga strategis dalam perencanaan program kerja sekolah. Lokasi yang dipilih harus memfasilitasi kebutuhan belajar serta mendukung pelaksanaan program peningkatan kompetensi pedagogik, sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen efektif yang juga dijelaskan oleh Peter Drucker. Menurut Drucker dalam Widiana (2020:34), bahwa “efektivitas dalam perencanaan termasuk memilih lokasi yang tepat untuk memastikan keberhasilan program.”

Penerapan pandangan ahli mutu pendidikan, seperti Edward Sallis dalam Darimus (2020:75), menyoroti bahwa “lokasi kegiatan belajar yang baik akan mendukung pelaksanaan program dengan lebih optimal.” Sallis menggarisbawahi bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk sarana dan prasarana yang memadai. Dengan demikian, Sekolah harus memastikan bahwa lokasi kegiatan tidak hanya aksesibel tetapi juga mendukung aktivitas belajar mengajar yang efektif dan efisien dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Berkaitan dengan konteks sistem nilai yang relevan dengan perencanaan lokasi kegiatan adalah nilai logis-rasional dan nilai estetik sangat krusial. Nilai logis-rasional menekankan pentingnya pemilihan lokasi yang didasarkan pada analisis yang jelas dan rasional tentang kebutuhan dan sumber daya yang tersedia. Misalnya, lokasi yang memiliki fasilitas teknologi yang memadai akan mendukung proses belajar yang lebih interaktif dan efektif. Sementara itu, nilai estetik menyoroti pentingnya desain dan estetika ruangan belajar yang nyaman dan menarik, guna menciptakan atmosfer yang kondusif bagi proses belajar mengajar.

Nilai etis-hukum juga tidak boleh diabaikan dalam perencanaan lokasi kegiatan. Sesuai dengan prinsip etika dan hukum dalam pendidikan, memilih lokasi yang aman dan sesuai standar kesehatan adalah sebuah keharusan. Hal ini tidak hanya memastikan keselamatan siswa dan guru tetapi juga mematuhi regulasi yang ada, menjadikan perencanaan yang dilakukan sebagai tindakan yang bertanggung jawab secara moral dan legal.

Nilai teleologik, yang berbicara tentang tujuan akhir dari pendidikan, menuntut bahwa lokasi yang dipilih untuk kegiatan program kerja harus secara langsung berkontribusi pada tujuan yaitu meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Untuk mencapai tujuan ini, lokasi harus fleksibel dan multifungsional, memungkinkan berbagai metode pengajaran dan

pendekatan pembelajaran. Dengan mempertimbangkan berbagai perspektif dan nilai-nilai ini, perencanaan lokasi kegiatan di Sekolah dapat dilakukan dengan lebih komprehensif dan sistematis untuk memastikan, bahwa program peningkatan kompetensi pedagogik guru dapat berjalan efektif dan bermakna.

5. Jadwal, Kalender Akademik, dan Durasi Program Kerja Sekolah

Perencanaan mutu program kerja sekolah, khususnya di Sekolah Negeri dan Swasta, melalui indikator kalender akademik, jadwal waktu, dan durasi program kerja sekolah memainkan peran krusial dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru. Kalender akademik di ketiga sekolah ini disusun dengan teliti, mencakup semua aktivitas pembelajaran, libur, serta kegiatan pendukung lainnya yang dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Mengacu pada teori konstruktivisme yang dicetuskan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Muwakhidah (2020:121), bahwa “pengalaman belajar yang terstruktur baik melalui kalender akademik memungkinkan guru untuk merancang pengalaman belajar yang lebih bermakna dan kontekstual untuk siswa.” Selanjutnya, George R. Terry (2019:52) mendefinisikan,

Perencanaan sebagai tindakan memilih dan menghubungkan fakta serta membuat dan menggunakan asumsi mengenai masa depan dalam

merumuskan kegiatan yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Berkaitan dengan konteks perencanaan program kerja sekolah, kalender akademik di Sekolah Negeri dan Swasta, berfungsi sebagai *blueprint* yang memandu seluruh proses operasional dan memastikan agar semua aktivitas berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga diapresiasi oleh ahli manajemen lain, seperti Henri Fayol yang menggarisbawahi pentingnya penjadwalan sebagai bagian dari fungsi manajemen.

Jadwal waktu dan durasi program kerja sekolah lebih memperkuat mutu proses pembelajaran. Adanya jadwal yang jelas memungkinkan guru untuk memiliki strategi pembelajaran yang terarah dan sistematis, sehingga pembelajaran menjadi lebih efektif. Azhar (2018:260) menekankan pentingnya pengaturan waktu yang efektif dalam manajemen sekolah untuk mengoptimalkan kinerja guru dan hasil belajar siswa. Dengan waktu yang teralokasikan dengan baik, guru dapat lebih fokus pada pengembangan kompetensi pedagogik, melalui pelatihan berkala dan pengembangan profesi lainnya.

Sistem nilai dalam pendidikan yang diterapkan di SMP Islam Al Azhar, seperti Nilai Logis Rasional dan Nilai Etis-Hukum, sangat relevan dalam proses perencanaan ini. Nilai Logis Rasional berkaitan dengan alokasi waktu yang efisien dan sistematis serta

mendukung pengambilan keputusan yang berbasis pada data dan analisis yang mendalam. Semen-tara itu, Nilai Etis-Hukum memastikan bahwa semua kegiatan dalam kalender akademik dan jadwal waktu dilaksanakan dengan mematuhi peraturan dan kebijakan pendidikan yang berlaku, serta mengedepankan integritas dan profesionalitas.

Sehubungan dengan mutu pendidikan, perencanaan ini juga menunjukkan betapa pentingnya mempertimbangkan Nilai Estetik dan Nyaman dalam lingkungan pendidikan. Mutu pendidikan tidak hanya dipandang dari segi kurikulum atau aktivitas belajar mengajar, tetapi juga dari keseimbangan lingkungan fisik dan mental yang mendukung. Penetapan jadwal waktu dan durasi program kerja sekolah yang baik memberikan ruang bagi guru untuk menjalani proses pembelajaran dengan lebih tenang dan nyaman, sehingga dapat mengeksplorasi kreativitas dalam mengajar.

Menurut perspektif Ahli Mutu Pendidikan seperti Joseph Juran yang mengemukakan konsep manajemen mutu total (*Total Quality Management*), penyusunan kalender akademik yang terstruktur baik, dan penjadwalan yang jelas adalah inti dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Setiap komponen dalam perencanaan harus saling mendukung dan terintegrasi sehingga tujuan peningkatan kompetensi pedagogik guru dapat tercapai secara maksimal. Hal ini

mencerminkan prinsip *continuous improvement*, di mana setiap proses dalam perencanaan dan pelaksanaan program kerja selalu dievaluasi untuk perbaikan yang berkelanjutan.

Perencanaan mutu program kerja sekolah yang terkait dengan kalender akademik, jadwal waktu, dan durasi program di Sekolah, selain didasari oleh teori dan prinsip manajemen yang kuat, juga harus menerapkan berbagai sistem nilai dalam pendidikan. Hal tersebut memastikan bahwa perkembangan kompetensi pedagogik guru terjadi secara holistik, tidak hanya dari sisi teknis tetapi juga keharmonisan etis, estetis, dan rasional. Dengan demikian, perencanaan yang efektif dan berkelanjutan mampu memfasilitasi guru dalam menciptakan pengalaman belajar yang kualitas bagi para siswa.

6. Sumber Daya yang Dibutuhkan

Pembahasan ini mengkaji sumber daya yang dibutuhkan dalam perencanaan mutu program kerja sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Sekolah Negeri dan Swasta. Berdasarkan pendekatan studi kasus, penulisti menemukan bahwa sumber daya yang memadai merupakan komponen kunci dalam merancang dan menjalankan program yang efektif. Menurut pandangan filosof konstruktivisme seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Suryana et al., (2022a:2074), menyatakan bahwa

“proses belajar adalah hasil dari interaksi aktif antara individu dan lingkungannya.”

Terkait dengan perencanaan program kerja sekolah, sumber daya yang diperlukan meliputi fasilitas belajar, materi pembelajaran, teknologi pendidikan, dan dukungan administrasi. Piaget dalam Ni'amah & Hafidzullo (2021:209), menekankan pentingnya lingkungan yang mendukung pembelajaran aktif, sedangkan Vygotsky dalam Nurwindasari et al., (2020:99), menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pembelajaran. Kedua pandangan ini menunjukkan bahwa infrastruktur pendidikan yang baik dan sumber daya manusia yang kompeten sangat esensial bagi keberhasilan program kerja sekolah.

Terry (2020:37) mengemukakan bahwa perencanaan adalah *“a method by which a manager anticipates the future and discovers alternative courses of action.”* Dalam konteks perencanaan mutu di sekolah, perencanaan yang baik harus mencakup identifikasi sumber daya yang dibutuhkan dan pengaturan strategis untuk memanfaatkan sumber daya tersebut secara efektif. Terry juga menegaskan pentingnya kejelasan tujuan dan panduan langkah-langkah operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini relevan dengan kebutuhan Sekolah, dalam menyediakan sumber daya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Peter Drucker dalam Erma Widiana (2020:82), menekankan pentingnya pengambilan keputusan yang

berfokus pada efektivitas dan efisiensi. Dalam perencanaan mutu program kerja sekolah, pengalokasian sumber daya harus berdasarkan analisis mendalam terhadap kebutuhan spesifik guru dan murid. Sumber daya yang dibutuhkan, meliputi: pelatihan profesional, pembaruan kurikulum, literatur profesional, dan teknologi pendidikan. Efektivitas program ini juga membutuhkan penilaian berkala dan umpan balik yang konstruktif.

Ahli mutu pendidikan, seperti Edward Deming dalam Mahmud, 2019:18) menekankan, pentingnya pendekatan *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan. Penerapan TQM memerlukan komitmen seluruh anggota organisasi, termasuk guru dan staf administrasi, untuk berfokus pada peningkatan berkelanjutan. Dalam kerangka ini, sumber daya seperti pelatihan yang berkelanjutan, seminar, dan *workshop* menjadi penting untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogik guru. Implementasi TQM di SMP Islam Al Azhar dapat memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan memberikan nilai tambah bagi proses pembelajaran.

Sistem nilai yang relevan dalam konteks ini meliputi nilai logis rasional dan nilai teleologik. Nilai logis rasional menekankan pentingnya pemikiran kritis dan analisis dalam pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya. Sementara itu, nilai teleologik berorientasi pada tujuan akhir pendidikan, yaitu

meningkatkan kompetensi pedagogik guru untuk mewujudkan pendidikan berkualitas bagi siswa. Memadukan kedua nilai ini mengarahkan perencanaan ke jalur yang tidak hanya efisien, tetapi juga efektif dalam mencapai tujuan pendidikan jangka panjang.

Perencanaan mutu program kerja sekolah yang efektif di Sekolah, membutuhkan identifikasi dan alokasi sumber daya yang tepat, dengan menelaah pandangan filosofis, prinsip manajemen, dan pendekatan mutu pendidikan. Dengan demikian, penulisti dapat memastikan bahwa program yang dirancang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi individual guru, tetapi juga mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

B. Pengorganisasian Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Spesialisasi Kerja (*Work Specialization*)

Dalam studi kasus buku ini, penulisti menyoroti pentingnya Spe-sialisasi Kerja (*Work Specialization*) dalam upaya meningkatkan mutu program kerja di Sekolah Negeri dan Swasta, serta bagaimana pendekatan ini mendukung upaya meningkatkan kompetensi pedagogik para guru. Terry (2019:72) mendefinisikan, bahwa “pengorganisasian sebagai suatu proses menciptakan struktur organisasi yang memungkinkan pelaksanaan tugas-tugas dengan efisien dan efektif.”

Pandangan ini sejalan dengan teori konstruktivisme yang dikemukakan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky, yang menekankan pentingnya pengalaman dan lingkungan dalam pembelajaran. Di sekolah-sekolah ini, spesialisasi kerja mencipta-kan lingkungan yang terstruktur, di mana para guru dapat fokus pada bidang-bidang spesifik, memungkinkan mereka untuk mengembangkan kompetensi pedagogik yang lebih mendalam dan terfokus.

Sistem pendidikan yang mengadopsi spesialisasi kerja ini memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Vygotsky dalam Sugrah (2019:123) bahwa, “interaksi sosial dan pembelajaran kolaboratif adalah kunci dalam pengembangan kognitif.” Ketika guru dapat berfokus pada bidang mereka masing-masing, mereka tidak hanya mengembangkan keahlian mereka tetapi juga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi komunitas belajar, baik melalui kolaborasi antar-guru maupun interaksi dengan siswa. Terry (2019:92) menegaskan bahwa,

Spesialisasi kerja memfasilitasi pengorganisasian yang lebih efektif dengan membagi tugas-tugas kompleks menjadi bagian-bagian yang lebih sederhana dan memungkinkan setiap individu untuk menjadi ahli dalam bidangnya.

Relevan dengan pandangan W. Edwards Deming dalam Cahyono et al., (2019:73), yang berfokus pada kontinuitas perbaikan dalam lingkungan pendidikan.

Komitmen terhadap perbaikan terus-menerus dapat dicapai melalui pembagian kerja yang spesifik, yang memungkinkan pemantauan dan evaluasi yang lebih efisien terhadap kualitas kerja dan hasil belajar.

Pengorganisasian berbasis spesialisasi kerja juga relevan dengan pemahaman nilai teleologik yang lebih luas dalam pendidikan, yang menekankan pada tujuan akhir dari pembelajaran, yaitu pengembangan holistik peserta didik. Spesialisasi memungkinkan para guru untuk lebih fokus dan terarah dalam mengembangkan kompetensi mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Pendekatan ini juga berbasis pada nilai logis-rasional, di mana menurut (Sanusi, 2021b:208), “pembagian tugas berdasarkan spesialisasi menyederhanakan proses manajerial dan operasional di sekolah.” Dengan organisasi kerja yang lebih sistematis, guru dapat mengalokasikan energi dan waktu mereka lebih efektif, meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Pandangan ini juga sesuai dengan pendapat Henri Fayol dalam Ahmad (2019:161), seorang ahli manajemen terkenal, yang menekankan pentingnya pembagian kerja untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi.

Menurut perspektif sistem nilai pada pendidikan, yakni nilai etis-hukum, bahwa spesialisasi kerja di sekolah-sekolah Al Azhar juga berarti aturan dan tanggung jawab yang jelas bagi setiap guru, yang

meningkatkan rasa tanggung jawab dan etika kerja. Dengan memiliki tanggung jawab khusus, individu merasa lebih bertanggung jawab atas tugas dan peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini meningkatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan meminimalisir konflik tugas.

Spesialisasi kerja ini juga menyentuh nilai estetika dalam pendidikan, di mana keteraturan dan keindahan dalam pengelolaan program kerja sekolah dapat dilihat. Sebuah sistem yang teratur dan rapi menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan dan kondusif bagi perkembangan siswa dan guru. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Maria Montessori dalam Suryana et al., (2022a:2079), yang menekankan pentingnya lingkungan yang rapi dan teratur dalam proses pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, spesialisasi kerja di Sekolah Negeri dan Swasta tidak hanya memfasilitasi pengelolaan yang lebih efisien dan efektif, tetapi juga mendukung pengembangan kompetensi pedagogik para guru melalui pendekatan yang sejalan dengan prinsip konstruktivisme dan berbagai sistem nilai dalam pendidikan.

2. Otoritas atau Wewenang (*Authority*)

Pada pembahasan ini, fokus penulisi adalah pada otoritas atau wewenang dalam pengorganisasian mutu program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta.

Otoritas dalam konteks ini diartikan sebagai kemampuan dan hak seorang pemimpin sekolah untuk membuat keputusan yang mempengaruhi kualitas pendidikan yang diberikan. Otoritas ini mencakup aspek administratif, pedagogis, dan hubungan antar personal yang merupakan dasar dari efektifnya pelaksanaan program kerja sekolah.

Pendekatan konstruktivisme yang diusulkan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky dapat memberikan perspektif yang menarik dalam memahami otoritas di sekolah-sekolah tersebut. Piaget dalam Amka (2019:55) menekankan bahwa “pembelajaran terjadi melalui interaksi pengalaman dengan struktur kognitif individu.” Dalam konteks otoritas, pemimpin sekolah harus mampu menciptakan lingkungan yang merangsang interaksi dan keterlibatan aktif dari semua *stakeholders*, termasuk guru dan siswa. Sementara itu, Vygotsky dalam Sugrah (2019:124) menggarisbawahi pentingnya konteks sosial dan budaya dalam pembelajaran. Ia percaya bahwa segala bentuk otoritas harus konstruktif, yakni upaya memfasilitasi kolaborasi dan dialog antara pemimpin dan bawahannya.

Terry (2019:73) dalam teori manajemennya menekankan, bahwa “pengorganisasian adalah fungsi penting dari manajemen yang melibatkan pembagian kerja, pengelompokan tugas, dan alokasi sumber daya.” Terry menegaskan bahwa otoritas yang jelas dan terstruktur bisa meningkatkan efisiensi dan efektivitas

organisasi.” Dalam konteks Sekolah Negeri dan Swasta, otoritas yang dipegang oleh kepala sekolah sangat krusial untuk memastikan bahwa program kerja sekolah terlaksana sesuai rencana. Kepala sekolah harus mampu memimpin dengan otoritas yang tegas namun bijaksana, menginspirasi guru untuk terus meningkatkan kompetensi kepribadian mereka.

Para ahli mutu pendidikan seperti Joseph Juran dan W. Edwards Deming dalam Beckford (2022:433), juga menekankan pentingnya otoritas dalam pendidikan. Juran menyatakan bahwa “mutu adalah kesesuaian dengan standar, sementara Deming menekankan pada peningkatan berke-lanjutan.” Dalam penerapannya di sekolah, otoritas kepala sekolah harus diarahkan pada implementasi standar mutu pendidikan yang tinggi serta memastikan keberlanjutan inisiatif peningkatan kompetensi guru. Otoritas yang efisien dapat memastikan bahwa program kerja sekolah tidak hanya direncanakan dengan baik tetapi juga dieksekusi dan dievaluasi dengan ketat. Menurut (Sanusi, 2021a:193) bahwa,

Nilai etis-hukum berkenaan dengan aturan-aturan yang harus dipatuhi oleh semua anggota sekolah, dari kepala sekolah hingga siswa, dalam rangka menjaga mutu dan integritas pendidikan. Implementasi otoritas berdasarkan nilai etis-hukum membantu menciptakan rasa keadilan dan tanggung jawab di lingkungan sekolah.

Nilai teologis mengaitkan otoritas dengan etika moral yang berbasis pada ajaran agama Islam yang dianut oleh Sekolah Negeri dan Swasta. Otoritas kepala sekolah kut dapat membentuk karakter dan nilai-nilai moral guru dan siswa, yang sejalan dengan nilai-nilai utama Islam seperti kejujuran, keadilan, dan kerja keras.

Melalui pendekatan-pendekatan di atas, otoritas dalam pengorganisasian mutu program kerja di SMP Islam Al Azhar harus menjadi instrumen yang mendukung pencapaian keberlanjutan dan ketepatan standar pendidikan. Sistem nilai logis rasional juga berperan dalam membuat keputusan yang berpijak pada data dan evaluasi objektif. Kepala sekolah yang berwenang harus mampu menganalisis dan menggunakan data kinerja guru dan siswa untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas.

Secara keseluruhan, otoritas atau wewenang dalam pengorganisasian mutu program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta memainkan peran yang sangat penting. Dengan menerapkan prinsip-prinsip konstruktivisme, teori manajemen George R. Terry, dan standar mutu pendidikan yang holistik, kesuksesan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dicapai dengan lebih optimal. Panduan nilai etis-hukum, teologis, dan logis rasional yang diaplikasikan dalam pelaksanaan otoritas, menjadikan kepemimpinan yang berlandaskan moral dan efisiensi pragmatis, memastikan

keberhasilan program kerja dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. Rantai Komando (*Chain of Command*)

Pembahasan hasil studi kasus mengenai rantai komando (*Chain of Command*) dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, berfokus pada bagaimana pengorganisasian mutu program kerja sekolah dijalankan dengan efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Melalui studi kasus studi kasus ini, penulisti mengkaji bagaimana hierarki yang jelas dan rotasi tanggung jawab di sekolah-sekolah tersebut menuntun pada peningkatan mutu pendidikan.

Pengorganisasian dalam konteks pendidikan dapat ditinjau dari perspektif konstruktivisme. Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Muwakhidah (2020:123), dua filosof konstruktivisme terkemuka, menekankan pentingnya interaksi dan pengalaman dalam proses pembelajaran. Dalam kerangka ini, rantai komando di Sekolah bukan hanya tentang struktur hierarkis, tetapi juga tentang bagaimana guru-guru diorganisir untuk menciptakan lingkungan belajar yang interaktif dan berpusat pada murid. Piaget dalam Arafah et al., (2023:359), berargumen bahwa pengetahuan dibentuk melalui tindakan, sedangkan Vygotsky dalam Nurwindasari et al., (2020:99) menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pembelajaran. Oleh karena itu, sebuah struktur komando yang mendukung kolaborasi dan saling belajar antara

guru, pimpinan sekolah dan administrator adalah krusial untuk keberhasilan program kerja sekolah. Terry (2019:84), menegaskan bahwa,

Pada prinsip-prinsip manajemen, pengorganisasian merupakan proses menciptakan struktur, di mana pekerjaan-pekerjaan yang ada dalam organisasi tersebut, dibagi-bagi ke dalam tugas-tugas spesifik dan unit-unitnya dihubungkan satu sama lainnya.

Di Sekolah Negeri dan Swasta, rantai komando yang jelas memberi kepastian, bahwa setiap guru memiliki panduan yang konkrit mengenai tugas masing-masing dan siapa yang bertanggung jawab untuk memantau serta mengevaluasi kinerjanya. Hal ini juga memudahkan koordinasi antar unit yang ada di sekolah tersebut.

Upaya memadukan konsep dari ahli manajemen seperti Harold Koontz dan Cyril O'Donnell dalam Sutikno (2018:11), maka para ahli manajemen ini menekankan bahwa pengorganisasian termasuk merancang struktur organisasi yang efisien. Mereka berpendapat bahwa rantai komando memastikan jalur komunikasi dan aliran informasi yang efisien dari tingkat atas ke bawah. Di sekolah yang diteliti, komunikasi yang efisien memungkinkan program kerja dijalankan dengan lebih sistematis, sesuai dengan tujuan meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Perspektif ahli mutu pendidikan seperti Edward Deming dalam Umar (2017:18), bahwa pengorganisasian rantai komando yang efektif juga mencakup perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam pendidikan. Saat rantai komando terbentuk dengan baik di Sekolah Negeri dan Swasta, evaluasi rutin terhadap program kerja dapat dilakukan dengan lebih terstruktur, memungkinkan perbaikan yang konsisten dalam proses pembelajaran dan pengembangan profesional guru.

Mengacu pada sistem nilai dalam pendidikan yang dirumuskan oleh Sanusi (2021a:198), bahwa “rantai komando ini dapat dikaitkan dengan Nilai Teleologik yang fokus pada tujuan akhir pendidikan, yaitu peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran yang holistik.” Hierarki yang jelas memastikan semua unsur sekolah mengejar tujuan yang sama dan konsisten dengan visi dan misi pendidikan yang diemban sekolah. Selain itu, dari perspektif Nilai Logis Rasional, rantai komando menegaskan pentingnya logika dan rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Setiap garis komando dan tanggung jawab yang didefinisikan dengan jelas dapat memastikan bahwa keputusan diambil berdasarkan analisis yang tepat dan logis, bukan spekulasi atau subjektivitas semata.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan, bahwa rantai komando di SMPiA 6 dan 9 Bekasi, berfungsi sebagai alat pengorganisasian yang tidak hanya membagi kewajiban tetapi juga berfungsi sebagai

pembimbing untuk proses peningkatan kinerja guru melalui struktur komunikasi dan evaluasi yang jelas. Penyelarasan hierarki ini dengan prinsip-prinsip konstruktivisme, manajemen, mutu pendidikan, serta sistem nilai pendidikan modern menjadikannya model yang dapat diterapkan di institusi pendidikan lainnya dengan tujuan yang serupa.

4. Pendelegasian Wewenang (*Delegation of Authority*)

Pembahasan hasil studi kasus buku tentang pengorganisasian mutu program kerja sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Sekolah Negeri dan Swasta melalui indikator pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) merupakan topik yang mendalam dan holistik. Setiap aspek dalam pendelegasian wewenang perlu diuraikan dengan mengacu pada teori dari para filosof konstruktivisme, tokoh manajemen seperti George R. Terry, ahli kualitas pendidikan, serta sistem nilai yang relevan.

Pendelegasian wewenang dalam konteks program kerja sekolah sangat erat kaitannya dengan filosofi konstruktivisme yang diusung oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky. Piaget dalam Nurlaila (2018:55) berpendapat, bahwa “pembelajaran adalah proses aktif dimana siswa harus membangun pengetahuannya sendiri.” Dalam konteks ini, pendelegasian wewenang kepada guru memberikan mereka kebebasan dan tanggung jawab untuk mengembangkan program sesuai dengan

kebutuhan spesifik siswa, sehingga memungkinkan terjadinya pembelajaran yang bermakna dan konstruktif. Vygotsky dalam Kusumaningpuri dan Fauziati (2021:76) juga mendukung pentingnya interaksi sosial dan peran mediasi dalam pembelajaran. Dengan pendelegasian wewenang, guru berfungsi sebagai mediator yang lebih efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik mereka.

Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, Terry (2020:122), dalam teori manajemennya, menekankan bahwa “organisasi yang baik harus memiliki struktur pendelegasian wewenang yang jelas, agar setiap anggota organisasi memahami peran dan tanggung jawab mereka.” Di SMP Islam Al Azhar, implementasi pengorganisasian ini terlihat di mana wewenang spesifik diberikan kepada guru, sehingga mereka dapat merancang dan mengimplementasikan program kerja secara efektif. Menurut Terry, pendelegasian ini tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga memberikan ruang bagi inovasi dan kreativitas guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik mereka.

Para ahli manajemen lainnya, seperti Henri Fayol dalam Mahmud (2019:25) menjelaskan pentingnya prinsip administrasi termasuk *unity of command and decentralization*. Pendelegasian wewenang di Sekolah Negeri dan Swasta mengikuti prinsip ini dengan memberikan kuasa kepada guru untuk mengambil keputusan seputar program kerja mereka, yang mana ini

mendukung peningkatan kompetensi melalui rasa tanggung jawab yang lebih besar dan keterlibatan langsung dalam proses pendidikan.

Pendapat dari ahli mutu pendidikan, seperti W. Edwards Deming dalam Umar (2017:19), menegaskan pentingnya keterlibatan seluruh *stakeholders* dalam proses peningkatan mutu. Dalam konteks sekolah, pendelegasian wewenang berarti memberi kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan yang langsung berdampak pada kualitas pendidikan. Ini terdiri dari pemberian pelatihan yang relevan dan mendukung mereka dalam proses evaluasi dan pengembangan kurikulum yang lebih efektif.

Melalui perspektif sistem nilai, nilai logis rasional dan nilai etis-hukum sangat terkait dengan pendelegasian wewenang ini. Nilai logis rasional mendukung pendekatan yang didasarkan pada pemikiran kritis dan analitis, yang dibutuhkan guru dalam merancang program kerja yang efektif dan sesuai. Nilai etis-hukum menekankan pelaksanaan hak dan kewajiban dengan adil dan bertanggung jawab, memastikan bahwa wewenang yang didelegasikan tidak disalahgunakan dan bahwa setiap guru beroperasi dalam kerangka hukum dan etika yang jelas.

Pendelegasian wewenang dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik guru tetapi juga

menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan responsif. Pendelegasian memberikan kebebasan yang diperlukan untuk berinovasi namun tetap dalam kerangka struktur yang mengedepankan akuntabilitas dan kualitas pendidikan sesuai dengan nilai-nilai yang relevan, yakni logis rasional dan etis-hukum. Melalui pendekatan ini, sekolah dapat memastikan bahwa program pendidikan berjalan secara efektif dan efisien, memberikan manfaat yang optimal bagi siswa dan masyarakat luas. Melalui kombinasi teori manajemen, koneksi filosofis, dan nilai-nilai universal dalam pendidikan, pendelegasian wewenang dapat menjadi strategi kunci dalam mencapai dan mempertahankan mutu pendidikan yang tinggi.

5. Rentang Kendali (*Span of Control*)

Pembahasan ini akan menjelaskan bagaimana rentang kendali (*span of control*) dalam program kerja sekolah di Sekolah, berperan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pendekatan ini difokuskan pada analisis filosofis konstruktivisme, pandangan George R. Terry dan ahli manajemen, serta kontribusi teori mutu pendidikan dan sistem nilai dalam pendidikan.

Rentang kendali dalam konteks manajemen pendidikan merujuk pada jumlah bawahannya yang langsung diawasi oleh seorang pemimpin. Filosof konstruktivisme seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky

menekan-kankan pentingnya interaksi dan lingkungan dalam menciptakan pengetahuan. Jika diaplikasikan pada rentang kendali, ini berarti seorang pemimpin sekolah harus mempertimbangkan interaksi yang efektif dan produktif dengan guru-gurunya untuk memperkaya kompetensi pedagogik mereka.

Terry (2019:92) menyatakan, bahwa “pengorganisasian adalah usaha untuk menyusun dan mengatur berbagai elemen dalam satu kesatuan yang terintegrasi untuk mencapai tujuan tertentu.” Dengan mengadopsi pandangan ini, rentang kendali dalam program kerja sekolah di Sekolah harus diatur sedemikian rupa sehingga memperkuat koordinasi dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru. Rentang kendali yang efektif memungkinkan pembinaan dan dukungan yang lebih intens dan spesifik terhadap masing-masing guru. Ahli manajemen lainnya, seperti Henri Fayol dalam Zulfa (2020:19) menegaskan, bahwa “rentang kendali yang optimal dapat meningkatkan efisiensi organisasi.” Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti bahwa kepala sekolah yang mengatur sejumlah guru dalam rentang kendali yang terkendali dapat lebih efektif dalam memberikan pengarahan dan *feedback* yang konstruktif. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, kepala sekolah harus mengatur rentang kendali yang memungkinkan supervisi dan mentoring yang memadai.

Menghubungkan dengan teori mutu pendidikan yang dikemukakan oleh Edwards Deming dalam Hadi (2018:274), yang menekankan pentingnya "*continuous improvement*" dan "*system of profound knowledge*," rentang kendali harus memungkinkan proses perbaikan berkelanjutan di bidang pedagogik. Artinya, kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap guru menerima umpan balik berkualitas serta pengembangan profesional yang berkesinambungan untuk meningkatkan praktik pengajaran mereka.

Sistem nilai yang diusung oleh Achmad Sanusi (2021b:154), menyatakan bahwa nilai logis-rasional sangat relevan dalam mengelola rentang kendali. Pengorganisasian yang rasional dan logis memungkinkan terciptanya struktur yang jelas dan efisien dalam distribusi tugas dan tanggung jawab. Dengan menerapkan pendekatan ini, sekolah dapat memastikan bahwa komunikasi dan koordinasi antara kepala sekolah dan guru berjalan lancar, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Penerapan nilai etis-hukum juga penting dalam pengorganisasian rentang kendali di sekolah. Kepala sekolah harus menjalankan tugas pengawasan dan pendelegasian dengan pertimbangan moral dan etika profesional. Ini berarti keputusan-keputusan yang diambil dalam menentukan rentang kendali harus adil, tidak memihak, dan mempertimbangkan beban kerja yang seimbang agar

para guru dapat menjalankan tugas mereka secara efektif tanpa merasa terbebani.

Nilai teleologik yang berfokus pada tujuan dan hasil akhir juga merupakan aspek penting dalam menetapkan rentang kendali. Sekolah perlu memperjelas tujuan peningkatan kompetensi pedagogik guru sebagai bagian dari visi dan misi institusi. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap inisiatif dalam program kerja sekolah, termasuk penentuan rentang kendali, selalu mengacu pada pencapaian tujuan pendidikan yang bermutu. Dengan demikian, rentang kendali yang optimal dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, didesain untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui pendekatan konstruktivisme, teori manajemen, dan prinsip-prinsip mutu pendidikan yang didukung oleh sistem nilai pendidikan yang kuat.

C. Penggerakkan Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Kemandirian

Pada pembahasan tentang kemandirian dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, kemandirian ini dapat dipahami sebagai kemampuan sekolah untuk secara mandiri merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi program-program yang bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kemandirian dalam konteks ini terdiri

atas tiga elemen utama, yakni: perencanaan strategis, pelaksanaan yang efektif, dan evaluasi berkelanjutan.

Menurut perspektif konstruktivisme seperti dikemukakan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky, kemandirian dalam konteks pendidikan berarti bahwa sekolah sebagai sebuah komunitas belajar harus menjadi lingkungan yang mendukung bagi eksplorasi dan perkembangan kreatifitas guru. Piaget dalam Isbianti (2021:76) menekankan pentingnya pengembangan kognitif dan kemampuan berpikir kritis yang aktif dari para guru melalui interaksi dan pengalaman langsung. Sedangkan Vygotsky dalam Suryana et al., (2022a:2073), menekankan pentingnya peran sosial dan interaksi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik. Penerapan prinsip-prinsip ini dalam program kerja sekolah di SMP Islam Al Azhar akan mendorong kemandirian yang sejati di mana guru memiliki ruang untuk inisiatif dan inovasi.

Pendapat Terry (2020:89) dalam teori manajemen menggarisbawahi, bahwa “penggerakan (*actuating*) adalah langkah yang melibatkan upaya untuk memotivasi, mengarahkan, dan memimpin orang untuk mencapai tujuan organisasi.” Kemandirian sekolah dalam konteks ini dapat diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dan manajemen sekolah untuk menggerakkan seluruh komponen sekolah agar berfungsi secara optimal. Dengan sistem manajemen yang baik, sekolah dapat memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif untuk meningkatkan kompetensi

pedagogik guru. Hal ini serasi dengan pandangan Terry mengenai pentingnya peran kepemimpinan dan keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi.

Sejalan dengan pandangan George R. Terry, ahli manajemen seperti Peter Drucker dalam Widianana (2020:65) juga menekankan penting-nya efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan organisasi. Kemandirian dalam pengelolaan program kerja sekolah berarti bahwa sekolah tidak selalu bergantung pada arahan dari pihak-pihak eksternal atau pihak luar, melainkan mampu secara proaktif menemukan solusi, merancang program pelatihan yang relevan, dan menilai keberhasilannya dengan data yang obyektif. Ini memperlihatkan bahwa sekolah sudah memiliki *capacity building* yang kuat, yang menjadi fondasi utama dalam menggerakkan mutu program kerja.

Terkait dengan perspektif ahli mutu pendidikan, seperti Edward Sallis dalam Halawa (2023:59), mengemukakan bahwa kemandirian dalam pengembangan program kerja juga berkaitan dengan penerapan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan. Dengan prinsip TQM, sekolah dapat berfokus pada perbaikan berkelanjutan yang melibatkan semua pihak: guru, siswa, dan manajemen sekolah. Kemandirian dalam hal ini mencakup kemampuan untuk menentukan standar mutu sendiri, melakukan audit internal, serta melaksanakan tindakan perbaikan yang terus-menerus.

Konsep kemandirian menurut Sanusi (2021b:180) juga erat kaitannya dengan Nilai Logis Rasional dalam sistem nilai pendidikan, yang menekankan pentingnya rasionalitas dan pemikiran logis dalam proses pengambilan keputusan. Sekolah yang mampu mandiri dalam program kerja menunjukkan bahwa mereka menggunakan pendekatan yang rasional dan berdasarkan data untuk merancang program peningkatan kompetensi pedagogik. Mereka mengandalkan analisis kebutuhan yang tepat dan *feedback loop* yang kontinu untuk menilai efektivitas program kerja yang dijalankan.

Nilai Teologis juga relevan dalam konteks SMP Islam Al Azhar, di mana nilai spiritual dan keyakinan agama memainkan peran penting. Kemandirian dalam program kerja tidak hanya fokus pada aspek teknis dan manajerial, tetapi juga pada penumbuhan karakter dan integritas moral guru. Dengan demikian, program-program yang dirancang tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik tetapi juga memperkuat nilai-nilai moral dan etika yang dianut oleh sekolah.

Secara keseluruhan, kemandirian dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta mengintegrasikan berbagai pandangan teoritis dan praktis yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru. Dengan memadukan perspektif konstruktivisme, teori manajemen, prinsip TQM, dan sistem nilai pendidikan yang holistik, dapat tercipta

lingkungan pendidikan yang mandiri, inovatif, dan bermutu tinggi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan hasil belajar siswa secara signifikan.

2. Kemitraan yang Dibangun

Pembahasan mengenai Kemitraan yang Dibangun dalam Program Kerja Sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru bisa dipahami melalui kerangka teori dari berbagai sumber dan ahli. Dalam kerangka konstruktivisme, Jean Piaget dan Lev Vygotsky menekankan pentingnya interaksi sosial dan konteks kolaboratif dalam proses belajar. Hal ini relevan dengan kemitraan yang dibangun oleh Sekolah, di mana sekolah menggandeng berbagai pihak, baik dari kalangan akademisi, praktisioner pendidikan, maupun industri, untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Pandangan Terry (2020:138) tentang penggerakan (*actuating*) menyatakan, bahwa “penggerakan adalah fungsi manajerial yang mendorong, membimbing, mempengaruhi, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.” Penerapan konsep ini dalam konteks SMP Islam Al Azhar menitikberatkan pada motivasi dan pemberdayaan guru melalui kemitraan yang dibangun. Para guru yang diberikan akses kepada berbagai sumber daya eksternal akan merasa didukung dan dibimbing, sehingga mampu

meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Kemitraan yang kuat dan strategis ini berkorelasi dengan kepercayaan diri dan kinerja pedagogik yang optimal.

Merujuk pada ahli manajemen lainnya, seperti Henry Fayol dalam Suhardi (2018:18), yang menekankan pentingnya fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi, kemitraan ini juga dapat dilihat sebagai bagian dari fungsi *coordinating*. Mengkoordinasikan berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang lebih besar, seperti pengembangan keterampilan pedagogik, membutuhkan kerjasama yang harmonis antara semua pemangku kepentingan. Melalui kemitraan ini, transfer pengetahuan dan praktik terbaik dapat dilakukan dengan lebih efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Menurut perspektif Ahli Mutu Pendidikan seperti W. Edwards Deming dalam Rahman (2020:51), yang terkenal dengan konsep PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), bahwa kemitraan dalam program kerja sekolah berperan penting dalam siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Inisiatif kemitraan memungkinkan sekolah merencanakan dan melaksanakan program pengembangan profesional yang relevan, menilai efektivitasnya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan berdasarkan umpan balik dari mitra eksternal. Hal ini menciptakan budaya

peningkatan mutu yang berkelanjutan dan berorientasi pada hasil.

Kemitraan yang dibangun oleh Sekolah Negeri dan Swasta dengan pihak eksternal juga sejalan dengan Nilai Teologis dalam pendidikan, di mana kolaborasi dipandang sebagai manifestasi dari kerja sama dan saling mendukung dalam melakukan kebaikan. Selain itu, Nilai Etis-Hukum menekankan pentingnya kemitraan yang transparan, menjaga integritas, dan mematuhi aturan yang berlaku. Kemitraan yang solid dan etis akan menumbuhkan kepercayaan dan mempertahankan kredibilitas institusi pendidikan.

Sistem nilai dari sudut pandang Nilai Logis Rasional, penggerak kemitraan ini melibatkan analisis kebutuhan dan penyusunan strategi yang didasarkan pada data, studi kasus, dan praktik terbaik. Rasionalisasi kemitraan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap program atau kegiatan yang dihasilkan memberikan dampak yang nyata dan terukur dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pendekatan ini juga memerlukan evaluasi dan refleksi yang berkelanjutan untuk memastikan relevansi dan efektivitas kemitraan.

Akhirnya, dengan mengintegrasikan kesemua perspektif tersebut, penulisti dapat melihat, bahwa kemitraan yang dibangun oleh Sekolah, sebagai bagian dari program kerja sekolah merupakan wujud konkret dari upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru yang berlandaskan pada prinsip-prinsip kolaborasi,

manajemen yang efektif, dan sistem nilai yang holistik. Kemitraan ini tidak hanya memperkuat kapasitas guru tetapi juga mengokohkan posisi sekolah sebagai institusi yang mampu beradaptasi, berinovasi, dan berdaya saing dalam dunia pendidikan yang dinamis.

3. Partisipasi Sivitas Akademika

Pembahasan hasil studi kasus ini membahas tentang partisipasi sivitas akademika dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Partisipasi aktif dari berbagai kalangan dalam sivitas akademika, seperti guru, peserta didik, orang tua, dan karyawan/staf sekolah, merupakan salah satu kunci keberhasilan program kerja sekolah tersebut.

Pandangan filosof konstruktivisme seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky, partisipasi dalam proses belajar adalah esensial. Piaget dalam Zuriyah dan Sunaryo (2020:16) menyebut pentingnya individu berinteraksi dengan lingkungannya untuk membangun pengetahuan sendiri, sementara Vygotsky dalam Suryana et al., (2022a:2073) menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pengembangan kognitif anak. Pada konteks sekolah, partisipasi sivitas akademika dalam program kerja berarti memberikan ruang bagi setiap individu untuk berkontribusi dan memperluas pengalaman kolaboratif yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Terry (2019:152) dalam teori penggerakan menyatakan, bahwa penggerakan (*actuating*) adalah upaya untuk membuat orang-orang bekerja secara aktif dan antusias dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, kepala sekolah dan para pengelola program harus mampu memotivasi dan mengarahkan seluruh sivitas akademika untuk terlibat aktif dalam program kerja sekolah. Penggerakan ini juga melibatkan upaya manajerial untuk menciptakan iklim yang mendukung serta memberikan insentif yang sesuai untuk meningkatkan motivasi partisipasi.

Ahli manajemen lainnya, seperti Peter Drucker dalam Suhardi (2018:153), mendefinisikan manajemen sebagai suatu aktivitas yang mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengatur sumber daya yang dimiliki. Di Sekolah Negeri dan Swasta, manajemen yang baik akan membantu menciptakan struktur dan sistem partisipasi yang jelas. Hal ini dapat memastikan bahwa seluruh sivitas akademika memahami peran dan tanggung jawab mereka secara menyeluruh sehingga program kerja bisa berhasil meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Para ahli mutu Pendidikan, seperti Edward Deming dalam M. L. Rahman (2020:52), berpandangan bahwa “kualitas merupakan keseluruhan dari karakteristik produk atau jasa yang menekankan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.” Dalam pendidikan, hal ini berarti kualitas

program kerja yang baik adalah yang mampu menguatkan kompetensi kepribadian guru secara berkelanjutan. Partisipasi aktif dari semua pihak dalam sivitas akademika sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program tersebut karena melalui sinergi, berbagai kebutuhan dan tantangan dapat teridentifikasi secara lebih jelas dan diselesaikan dengan cara yang tepat.

Sistem nilai menurut pemikiran Sanusi (2021b:33), yang relevan dengan partisipasi sivitas akademika ini mencakup Nilai Teologis, Nilai Etis-Hukum, dan Nilai Teleologik. Nilai Teologis penting dalam konteks Sekolah-sekolah Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, karena mengakar pada prinsip bahwa pendidikan adalah bentuk ibadah dan amanah yang harus dilaksanakan dengan jujur dan penuh tanggung jawab. Nilai Etis-Hukum mencakup keterlibatan berdasarkan aturan dan tanggung jawab moral yang baik, serta kewajiban mendidik dan membe-rikan yang terbaik bagi peserta didik dan rekan kerja. Nilai Teleologik melihat hasil akhir yang ingin dicapai, yaitu peningkatan kompetensi pedagogik yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Pada konteks ini, penting untuk memahami bahwa program kerja sekolah yang berhasil adalah yang mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk berpartisipasi secara aktif, saling mendukung, dan berkomit-men terhadap tujuan bersama. Dengan memanfaatkan berbagai perspektif teori

konstruktivisme, pergerakan manajerial, dan ahli mutu pendidikan, serta mengadopsi sistem nilai yang tepat, Sekolah Negeri dan Swasta dapat membangun lingkungan pendidikan yang kolaboratif dan dinamis untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

4. Keterbukaan dan Transparansi

Pembahasan mengenai keterbukaan dan transparansi dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, sangat relevan dengan prinsip-prinsip pergerakan (*actuating*) dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hal ini berkaitan erat dengan perspektif konstruktivisme yang diusung oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky. Menurut Piaget, dalam Zuriah (2020:17), pengetahuan dibangun melalui pengalaman dan interaksi dengan dunia sekitar, sedangkan Vygotsky dalam Suryana et al., (2022a:2073), menambahkan bahwa interaksi sosial dan budaya memiliki peran signifikan dalam pembentukan pengetahuan. Dalam konteks sekolah, keterbukaan dan transparansi dalam program kerja memberikan ruang bagi keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, sehingga menciptakan lingkungan konstruktif yang mendukung pembela-jaran berkelanjutan.

Terry (2019:152) seorang ahli manajemen terkenal, mengartikan pergerakan sebagai tindakan memotivasi dan mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, keterbukaan dan transparansi

dalam program kerja sekolah menciptakan kondisi di mana guru merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kompe-tensinya. Transparansi dalam komunikasi dan pengambilan keputusan memperkuat kepercayaan antara manajemen sekolah dan guru, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan.

Pandangan ini sejalan dengan pendapat ahli manajemen lainnya, seperti Peter Drucker dalam Suhardi (2018:154), yang menekankan pentingnya keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam proses manajerial untuk mencapai efisiensi maksimal. Keterbukaan dalam program kerja sekolah memungkinkan guru untuk memahami tujuan dan proses di balik kebijakan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara lebih efektif dan merasa memiliki dalam pencapaian mutu pendidikan.

Ahli mutu pendidikan, seperti Deming M. L. Rahman (2020:53), menekankan bahwa kualitas dalam pendidikan hanya dapat dicapai melalui kerjasama dan keterbukaan seluruh komponen sekolah. Transpa-ransi dalam program kerja sekolah tidak hanya mendorong perilaku kolaboratif, tetapi juga memungkinkan evaluasi berkesinambungan yang berbasis data. Dengan demikian, sekolah dapat terus mengidentifikasi area untuk perbaikan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Nilai yang dapat diaplikasikan dalam indikator ini adalah Nilai Etis-Hukum dan Nilai Logis Rasional. Nilai Etis-Hukum menekankan bahwa keterbukaan dan transparansi adalah hak dan kewajiban dalam pengelolaan program kerja sekolah, sehingga sebuah norma etis yang harus dijunjung tinggi. Hal ini memberikan landasan moral bagi seluruh pemangku kepentingan untuk berpartisipasi dengan integritas. Sementara itu, Nilai Logis Rasional berkaitan dengan relevansi dan efisiensi dari praktik transparansi dalam mencapai hasil yang optimal. Pendekatan rasional ini memastikan bahwa keputusan yang diambil berbasis data dan analisis yang terukur.

Berdasarkan uraian di atas, dalam konteks Sekolah Negeri dan Swasta, maka penerapan keterbukaan dan transparansi dalam program kerja sekolah tidak hanya merupakan langkah strategis untuk menguatkan kompetensi kepribadian guru, tetapi juga sebagai implementasi nilai-nilai etis dan logis yang mendukung tujuan pendidikan. Ini memberikan lingkungan yang kondusif bagi guru untuk berkembang dan berinovasi dalam metode pengajaran, sekaligus mendorong pendidikan yang holistik dan berkesinambungan.

Melalui pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa keterbukaan dan transparansi dalam program kerja sekolah memainkan peran penting dalam penggerakan mutu pendidikan melalui peningkatan kompetensi pedagogik guru. Kolaborasi yang didasari

kepercayaan dan nilai-nilai moral serta rasional akan membawa sekolah menuju peningkatan kualitas yang bukan hanya signifikan tetapi juga berkelanjutan.

5. Akuntabilitas dan kredibilitas

Pada pembahasan ini, penulisti mengemukakan tentang akuntabilitas dan kredibilitas, yang terkait dengan penggerakan (*actuating*) mutu program kerja di Sekolah Negeri dan Swasta. Berdasarkan pendekatan konstruktivisme, terutama dari Jean Piaget dan Lev Vygotsky, pengetahuan dan kompetensi guru dikonstruksi melalui interaksi sosial dan pengalaman langsung. Dalam konteks ini, akuntabilitas dan kredibilitas program kerja sekolah sangat penting guna menciptakan lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses konstruktivis tersebut.

Terry (2019:8), seorang pionir di bidang manajemen, mengemukakan bahwa penggerakan atau *actuating* adalah bagian kunci manajemen yang melibatkan usaha untuk memberikan perintah, pedoman, dan memotivasi individu agar mau bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Ketika sistem akuntabilitas dan kredibilitas ditingkatkan, para guru di Sekolah Negeri dan Swasta, lebih termotivasi dan merasa memiliki tanggung jawab untuk menguatkan kompetensi kepribadian mereka. Di sini, akuntabilitas merupakan bentuk konkret dari *guiding*, sedangkan

kredibilitas menciptakan landasan atas kepercayaan yang mendukung motivasi.

Peter Drucker dalam Rohman (2017:11), menyoroti pentingnya tujuan yang jelas dan terukur sebagai bagian dari manajemen yang efektif. Dalam konteks sekolah ini, program kerja yang dapat dipertanggung-jawabkan akan memiliki tujuan yang jelas, indikator keberhasilan yang spesifik, dan mekanisme umpan balik yang konstruktif. Dengan cara ini, sekolah bisa memastikan bahwa upaya penguatan kompetensi kepribadian guru bukan hanya sekedar wacana, tetapi terukur dan dapat diuji keefektifitasannya.

Berkaitan dengan ahli mutu pendidikan, seperti W. Edwards Deming dalam Mahmud (2019:53), bahwa prinsip perbaikan berkelanjutan atau "*continuous improvement*" menjadi relevan. Deming percaya bahwa peningkatan berkelanjutan dalam kualitas pendidikan memerlukan sistem yang dapat diandalkan dan kredibel. Di Sekolah Negeri dan Swasta, konsep ini diterapkan melalui program kerja sekolah yang memiliki sistem evaluasi yang transparan dan responsif. Dengan adanya akuntabilitas tinggi, setiap langkah peningkatan kompetensi guru dapat diukur, diuji, dan disesuaikan secara konsisten.

Perspektif sistem nilai dalam pendidikan menurut pemikiran Achmad Sanusi (2021b:103), yang relevan dengan cakupan indikator ini mencakup nilai teologis dan nilai etis-hukum. Nilai teologis menggaris-bawahi

pentingnya integritas dan kepercayaan dalam setiap tindakan dan keputusan yang dibuat oleh pimpinan sekolah dan guru. Berdasarkan nilai ini, akuntabilitas dalam program kerja sekolah, bukan hanya sebagai dorongan eksternal tetapi juga tanggung jawab moral dan spiritual. Sedangkan nilai etis-hukum merujuk pada standar dan aturan yang harus dipatuhi oleh semua pihak dalam sistem pendidikan. Kedua nilai ini memastikan bahwa setiap program yang dijalankan memiliki landasan etika dan hukum yang kuat sehingga meningkatkan kredibilitas di mata seluruh pemangku kepentingan.

Nilai logis-rasional juga perlu diimplementasikan dalam mengelola program kerja sekolah. Ketika program disusun berdasarkan data dan analisis yang logis, sekolah dapat memastikan bahwa setiap inisiatif memiliki dasar yang kuat dan dapat diuji secara ilmiah. Hal ini sangat penting dalam meningkatkan kredibilitas program karena para guru dan manajemen sekolah dapat melihat relevansi dan efektivitas dari setiap kegiatan yang dirancang.

Secara keseluruhan, meningkatkan akuntabilitas dan kredibilitas dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, bukanlah sekedar menambahkan beban administrasi, tetapi juga mencipta-kan lingkungan yang mendukung dan memotivasi guru untuk terus belajar dan berkinerja lebih baik. Dengan menggabungkan berbagai pandangan dari ahli

manajemen, mutu pendidikan, dan nilai-nilai fundamental dalam pendidikan, pihak sekolah dapat menyusun program yang tidak hanya efisien tetapi juga efektif dalam jangka panjang.

D. Pengendalian Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Proses Pengambilan Keputusan

Hasil studi kasus tentang pengendalian mutu program kerja sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Sekolah Negeri dan Swasta, yang membahas proses pengambilan keputusan, menjadi kunci keberhasilan implementasi program-program sekolah terkait. Proses pengambilan keputusan ini tidak hanya berfokus pada mekanisme formal, tetapi juga mencakup aspek-aspek informal yang berperan dalam menentukan kualitas hasil akhir. Karena itu, untuk menghasilkan keputusan berkualitas dalam program kerja sekolah, maka keterlibatan seluruh *stakeholders* menjadi esensial, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua.

Menurut filsafat konstruktivisme, Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Syafaruddin et al., (2012:194), menekankan pentingnya interaksi sosial dan pengalaman nyata dalam proses pembelajaran. Pendapat mereka relevan dalam konteks pengambilan keputusan di sekolah, di mana kepala sekolah dan guru dipandang sebagai fasilitator yang memungkinkan terjadinya

pengalaman belajar yang kaya dan bermakna. Piaget dalam Amka (2019:58) mengusung gagasan bahwa,

Pengetahuan dibangun melalui proses asimilasi dan akomodasi, yang dalam bidang pendidikan, berarti keputusan yang diambil harus selalu dievaluasi dan disesuaikan berdasarkan *feedback* dan realitas di lapangan.

Terry (2020:198) dalam teorinya tentang manajemen, menyatakan bahwa “pengendalian (*controlling*) adalah proses untuk memastikan bahwa segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.” Dalam konteks program kerja sekolah, pengendalian melibatkan monitoring dan evaluasi secara kontinu terhadap pelaksanaan program untuk memastikan tujuan penguatan kompetensi kepribadian guru tercapai. Ini mencakup penilaian kinerja guru, evaluasi hasil belajar siswa, dan merespons masukan dari berbagai *stakeholders*.

Menurut Crosby dalam Rahman (2020:52), ahli mutu pendidikan, bahwa “proses pengambilan keputusan yang efektif memerlukan pendekatan yang sistemik dan struktural.” Crosby memperkenalkan konsep “*Zero Defects*” yang dapat diadaptasi dalam pengendalian mutu di sekolah. Artinya, keputusan yang diambil dalam merancang dan menjalankan program kerja harus meminimalisasi kesalahan dan difokuskan pada pencapaian tujuan dengan efisiensi tinggi. Hal ini relevan untuk memastikan bahwa program yang

dilaksanakan benar-benar dapat menguatkan kompetensi kepribadian guru.

Kemudian, salah satu Sistem Nilai menurut pemikiran Sanusi (2021b:88), yang sangat cocok diterapkan dalam proses pengambilan keputusan ini adalah Nilai Logis Rasional. Keputusan yang diambil harus berdasarkan analisis data dan fakta yang logis, bukan atas dasar asumsi atau spekulasi. Pendekatan logis dan rasional membantu memastikan bahwa keputusan yang diambil memiliki landasan yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Nilai Etis-Hukum juga penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku. Menurut Sanusi (2021b:195) bahwa prinsip etika harus menjiwai setiap keputusan, terutama dalam konteks pendidikan, di mana dampak keputusan menyentuh banyak aspek kehidupan peserta didik dan tenaga pengajar. Kepatuhan terhadap hukum dan etika tidak hanya menjamin legalitas program, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan kredibilitas institusi pendidikan tersebut.

Integrasi nilai Teologis dalam proses pengambilan keputusan di sekolah-sekolah Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi menunjukkan, bahwa keputusan harus selaras dengan nilai-nilai Islam yang dipegang. Hal ini selalu melibatkan, tidak hanya penghormatan terhadap ajaran Islam, tetapi juga penerapan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari di sekolah. Proses pengambilan

keputusan yang mempertimbangkan nilai teologis akan mewujudkan lingkungan pendidikan yang holistik dan berakar kuat pada prinsip-prinsip moral dan spiritual.

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, dan dengan menerapkan pendekatan nilai yang komprehensif, serta teori manajemen yang tepat, proses pengambilan keputusan di Sekolah Negeri dan Swasta, dapat lebih sistematis, transparan, dan efisien dalam mencapai tujuan penguatan kompetensi kepribadian guru. Ketika nilai-nilai logis rasional, etis-hukum, dan teologis diterapkan secara harmonis, sekolah dapat mencapai kualitas yang lebih baik dalam berbagai aspek pengelolaan program kerja, khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

2. Proses Koordinasi

Proses koordinasi dalam pelaksanaan program kerja sekolah merupakan aspek krusial dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa di Sekolah Negeri dan Swasta, proses koordinasi ini memainkan peran sentral dalam menciptakan sinergi antar guru dan meningkatkan efektivitas program kerja yang bermuara pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Seperti yang dikemukakan Jean Piaget dalam Sugrah (2019:124), tokoh konstruktivisme, “pengetahuan bukanlah informasi yang ditransfer secara pasif, melainkan sesuatu yang dikonstruksi secara

aktif oleh individu melalui interaksi dengan lingkungan sosialnya.” Dalam konteks ini, proses koordinasi dalam program kerja sekolah menjadi ‘lingkungan’ interaksi antar guru. Melalui forum koordinasi, guru dapat bertukar pikiran, berbagi pengalaman, dan saling belajar dari praktik-praktik terbaik yang telah diterapkan. Hal ini sejalan dengan pandangan Lev Vygotsky dalam Nurwindasari et al., (2020:99), tentang pentingnya interaksi sosial dalam proses belajar. Menurutnya, interaksi dengan individu yang lebih ahli akan membantu individu lain dalam mencapai *Zone of Proximal Development* (ZPD), yaitu level pemahaman dan kemampuan baru yang tidak dapat dicapai sendiri.

Terry (2019:193), seorang ahli manajemen, mendefinisikan, bahwa “koordinasi sebagai proses penyelarasan usaha-usaha yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama.” Dalam konteks program kerja sekolah, definisi ini menegaskan pentingnya keterlibatan aktif seluruh elemen sekolah, terutama guru, dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kerja. Koordinasi yang efektif memastikan seluruh program kerja selaras dengan visi dan misi sekolah, serta saling mendukung dalam mencapai tujuan peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Ahli mutu pendidikan seperti W. Edwards Deming dalam Rosadi (2021:103), menekankan pentingnya "*continual improvement*" atau perbaikan berkelanjutan dalam organisasi. Melalui koordinasi yang efektif,

program kerja sekolah tidak hanya dievaluasi, namun juga direvisi dan ditingkatkan secara berkala. Proses ini melibatkan umpan balik dari seluruh *stakeholders*, termasuk guru, untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengembangkan solusi inovatif.

Temuan di SMP/PA 6 dan 9 Bekasi menunjukkan bahwa proses koordinasi sudah terstruktur dengan baik, sehingga dapat menyentuh kompetensi kepribadian guru. Hal ini dilakukan melalui forum koordinasi, seperti rapat kerja guru dan kelompok kerja guru (KKG). Kegiatan ini mendorong motivasi guru dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang inovatif, dan penilaian yang autentik.

Sistem nilai menurut pemikiran Sanusi (2021b:81) yang relevan dengan proses koordinasi dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru adalah nilai etis-hukum. Nilai ini menekankan pentingnya kerja sama, saling menghormati, tanggung jawab, dan profesionalitas dalam interaksi antar guru. Implementasi nilai etis-hukum dalam proses koordinasi menciptakan iklim kerja yang kondusif, saling mendukung, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah. Hal ini pada gilirannya akan memotivasi guru untuk terus menguatkan kompetensi kepribadiannya demi tercapainya tujuan pendidikan.

Proses koordinasi merupakan fondasi penting dalam membangun sistem pengendalian mutu program kerja sekolah yang efektif. Melalui koordinasi yang

terstruktur dan berkelanjutan, diharapkan tercipta sinergi antar guru dan terjadi penguatan kompetensi kepribadian yang nyata. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada peningkatan mutu pembelajaran dan lulusan yang berkualitas.

3. Proses Komunikasi

Pembahasan ini berfokus pada bagaimana proses komunikasi yang diterapkan dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, dapat menguatkan kompetensi kepribadian guru melalui pengen-dalian mutu yang tepat. Komunikasi dalam konteks ini tidak hanya melibatkan hubungan antar individu dalam organisasi, tetapi juga bagaimana informasi disampaikan, diterima, dan diproses untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

Terry (2020:177), seorang ahli dalam bidang manajemen, menyata-kan bahwa "komunikasi adalah proses simbolis yang memungkinkan manusia memberi makna kepada realitas, sehingga dapat saling memahami satu sama lain." Melalui pandangan ini, proses komunikasi dalam program kerja sekolah dirancang sedemikian rupa agar seluruh informasi terkait mutu dan penguatan kompetensi kepribadian guru dapat disampai-kan dengan jelas dan dipahami oleh semua pihak terkait. Ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut dari berbagai program yang disusun.

Pandangan konstruktivisme, sebagaimana diperkenalkan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky, menekankan peran penting interaksi sosial dalam pembelajaran. Di Sekolah Negeri dan Swasta, proses komunikasi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan di mana guru dapat saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan. Melalui *workshop*, rapat, dan diskusi kelompok, guru tidak hanya mendapatkan informasi baru tetapi juga mengkonstruksi pemahaman baru yang lebih kaya tentang kepribadian yang baik.

Menurut Edward Sallis dalam Halawa (2023:60), bahwa “keberhasilan sebuah program mutu dalam pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi yang terjadi di dalamnya.” Proses komunikasi yang baik menciptakan suasana transparansi dan partisipasi aktif dari seluruh staf pengajar, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pengembangan kepribadian guru. Komunikasi yang terbuka dan jujur juga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kerja sama tim dalam pelaksanaan program.

Jika dikaitkan dengan pemikiran sistem nilai dari Sanusi (2021b:88), maka nilai logis-rasional dari proses komunikasi dalam program kerja sangat bergantung pada struktur yang logis dan sistematis. Informasi disampaikan secara rasional, dengan bukti dan logika yang jelas, sehingga dapat dipahami secara kritis oleh guru. Proses ini memerlukan perencanaan komunikasi yang baik, termasuk penggunaan teknologi informasi

yang mendukung seperti, email, portal sekolah, dan aplikasi komunikasi internal.

Sesuai dengan konteks nilai etis-hukum, maka komunikasi dalam program kerja di SMP/IA 6 dan 9 Bekasi, sudah memenuhi standar etis. Ini berarti menjaga kerahasiaan informasi yang sensitif, menghormati hak-hak setiap individu dalam proses komunikasi, serta berpegang pada prinsip-prinsip keadilan dan kejujuran. Komunikasi yang etis akan membentuk budaya sekolah yang saling menghargai dan mendorong etos kerja yang tinggi di antara guru.

Nilai teologis, yang diusung oleh Sanusi (2021b:193) juga memiliki peran penting dalam komunikasi di SMP/IA 6 dan 9 Bekasi. Sehingga, kegiatan komunikasi yang dilakukan telah mencerminkan nilai-nilai spiritual dan moral yang dipegang teguh oleh seluruh sivitas akademika. Proses komunikasi yang baik ini juga dapat memperkuat iman dan integritas moral guru, sehingga para guru dapat menerapkan nilai-nilai Islami dalam proses pembelajaran mereka.

Proses komunikasi dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta merupakan komponen vital dalam pengendalian mutu pendidikan. Komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik guru, tetapi juga membangun kultur sekolah yang positif, transparan, dan berpihak pada peningkatan kualitas pendidikan. Penggunaan berbagai nilai dalam sistem pendidikan memperkaya proses komunikasi.

4. Proses Evaluasi Informasi

Pembahasan hasil studi kasus tentang pengendalian mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di Sekolah Negeri dan Swasta mengungkapkan indikasi penting mengenai 'Proses Evaluasi Informasi dalam Program Kerja Sekolah.' Evaluasi informasi merupakan fondasi yang kuat dalam penerapan prinsip-prinsip pengendalian mutu, dan relevansi serta efektivitasnya harus disorot dalam konteks pendidikan.

Evaluasi informasi berfungsi sebagai mekanisme reflektif yang memungkinkan Sekolah Negeri dan Swasta untuk menilai efektivitas program kerja mereka. Menurut George R. Terry dan W. Rue (2020:179), "evaluasi informasi adalah bagian dari langkah akhir dalam proses manajemen, di mana hasil-hasil dari pelaksanaan yang diukur dan dianalisis untuk menentukan seberapa baik perencanaan telah dijalankan dan tujuan tercapai." Dalam konteks Sekolah Negeri dan Swasta, evaluasi informasi tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga memeriksa proses pelaksanaannya untuk memastikan kualitas program kerja terus ditingkatkan.

Menurut perspektif konstruktivisme, yang diwakili oleh filosof Jean Piaget dan Lev Vygotsky dalam Sugrah (2019:124), dimana evaluasi informasi harus melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan orang tua. Pendekatan kolaboratif ini

memungkinkan terciptanya pemahaman yang kaya dan komprehensif tentang program kerja dan kompetensi pedagogik guru. Piaget dan Vygotsky menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pembelajaran, yang juga relevan dalam konteks evaluasi, karena memungkinkan refleksi dan adaptasi berdasarkan umpan balik yang nyata.

William Edwards Deming dalam Rosadi (2021:104), seorang ahli manajemen dan mutu pendidikan, menekankan pada pendekatan iteratif untuk evaluasi informasi melalui siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Dalam SMP Islam Al Azhar, siklus ini diterapkan secara periodik untuk memperbarui dan memperbaiki strategi pengajaran, memastikan bahwa program kerja selalu relevan dan efektif dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru.

Sistem nilai menurut Sanusi (2021b:182), yang relevan dengan proses evaluasi informasi ini adalah Nilai Logis Rasional dan Nilai Etis-Hukum, yakni:

Nilai Logis Rasional mencakup penggunaan data dan analisis objektif untuk mengevaluasi efektivitas program kerja. Nilai ini memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil berdasarkan evaluasi informasi dan didasarkan pada bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. Di sisi lain, Nilai Etis-Hukum menekankan keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab dalam proses evaluasi, serta dapat memastikan hasil evaluasi yang mencerminkan kenyataan dan digunakan

untuk kepentingan bersama serta mendorong peningkatan berkelanjutan.

Ruang lingkup pengendalian mutu pendidikan, seorang ahli seperti Sobry Sutikno (2021b:40) menekankan pentingnya menggunakan data evaluasi untuk mendukung pembelajaran berkelanjutan. Sutikno menyatakannya, bahwa “evaluasi yang efektif adalah bagian integral dari pengajaran yang berkualitas.” Hal ini mencerminkan kebutuhan untuk tidak hanya mengevaluasi informasi secara berkala, tetapi juga menggunakan temuan tersebut untuk memberikan intervensi dan dukungan yang diperlukan bagi guru untuk mengembangkan kompetensi kepribadian mereka.

Proses evaluasi informasi harus dianggap sebagai komponen dinamis dalam pengendalian mutu yang berkelanjutan. Dengan memanfaatkan pandangan dari filosofi konstruktivisme, manajemen mutu, dan nilai-nilai pendidikan yang relevan, maka Sekolah Negeri dan Swasta, dapat mengevaluasi informasi yang tidak hanya menjadi rutinitas administratif, tetapi juga sebagai katalisator inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan keseluruhan. Hal ini menciptakan ekosistem pendidikan yang responsif dan adaptif, yang pada akhirnya menguatkan kompetensi kepribadian para guru secara signifikan.

5. Proses Penetapan Aksi

Pembahasan mengenai proses penetapan aksi dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, bertujuan untuk memahami bagaimana aksi-aksi yang direncanakan dapat menguatkan kompetensi kepribadian guru, dengan merujuk pada berbagai perspektif filosofis dan manajerial serta nilai-nilai pendidikan yang relevan. Proses ini memainkan peran kunci dalam pengendalian mutu program kerja sekolah.

Menurut teori konstruktivisme, Jean Piaget dan Lev Vygotsky menekankan pentingnya peran aktif peserta didik dalam proses belajar, serta bagaimana pengetahuan dibangun melalui interaksi dengan lingkungan dan orang lain (guru). Penetapan aksi dalam program kerja sekolah harus memperhatikan interaksi dinamis antara guru, siswa, dan lingkungan pendidikan. Di Sekolah Negeri dan Swasta, pendekatan konstruktivis dapat dilihat pada perumusan program kerja sekolah yang memungkinkan guru untuk terus berkembang melalui pelatihan dan refleksi, yang secara langsung berhubungan dengan penguatan kompetensi kepribadian mereka.

Terry (2020:37) dalam teorinya tentang manajemen mengatakan bahwa “proses perencanaan melibatkan penetapan tujuan, pengembangan strategi, dan penentuan tindakan yang tepat.” Untuk Sekolah Negeri dan Swasta, hal ini dapat berarti menetapkan tujuan konkret untuk penguatan kompetensi kepribadian para

guru, seperti pengembangan metode pembelajaran inovatif yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, penggunaan *Smart Board* untuk proses pembelajaran, dan membuat *Digital Smart Classroom*. Penetapan aksi ini harus disertai dengan strategi yang mendukung keberlanjutan program pelatihan dan evaluasi kinerja guru secara berkala.

Ahli manajemen lainnya, seperti Peter Drucker dalam Sutikno (2018:112) menyarankan, bahwa “pengendalian mutu dalam suatu organisasi perlu diukur secara terus-menerus dan disesuaikan dengan perubahan kebutuhan dan lingkungan.” Dari saran ini, ternyata sesuai dengan kondisi di Sekolah, dimana ketiga SMP ini sudah memiliki mekanisme evaluasi yang komprehensif untuk memastikan bahwa aksi yang telah ditetapkan dalam program kerja benar-benar menguatkan kompetensi kepribadian guru, misalnya melalui *feedback* yang konstruktif dan sistem penilaian yang adil.

Berkaitan dengan pengendalian mutu pendidikan, Edward Deming dalam Rosadi (2021:107) yang menekankan pada prinsip *Continual Improvement* yang relevan untuk diterapkan dalam konteks sekolah. Sehingga Sekolah, dapat mengadopsi prinsip ini dengan mengadakan *workshop* dan seminar yang berkala untuk para guru sehingga mereka dapat memperbaiki dan mengembangkan metode pengajaran mereka secara

terus-menerus, yang tentu saja berdampak pada mutu pendidikan yang lebih baik.

Proses penetapan aksi ini juga harus mempertimbangkan nilai-nilai pendidikan yang relevan, yakni: nilai logis rasional, yang penting dalam merumuskan tujuan yang realistis dan strategi yang berguna. Penyusunan program yang efisien dan logis memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan dengan optimal dan guru dapat mencapai kompetensi kepribadian yang diinginkan. Selain itu, nilai etis-hukum juga berperan penting dalam menjaga integritas dan *fairness* dalam evaluasi, pelatihan, dan *feedback* yang diberikan kepada para guru.

Secara lebih spesifik, Nilai Teologis di Sekolah, berfungsi sebagai landasan dalam penetapan aksi. Program kerja dirancang untuk mencerminkan nilai-nilai spiritual dan moral yang dipegang oleh sekolah, sehingga tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik tetapi juga mengintegrasikan pendidikan karakter yang kuat. Guru tidak hanya menjadi pendidik yang kompeten secara akademis, tetapi juga teladan moral bagi para siswa.

Kesimpulannya, bahwa proses penetapan aksi dalam program kerja di Sekolah, melibatkan berbagai faktor yang kompleks dan saling terkait. Melalui pendekatan konstruktivis, prinsip manajemen yang solid, dan penerapan nilai-nilai pendidikan yang relevan, logis rasional, etis-hukum, dan teologis, pihak sekolah

dapat memastikan bahwa program kerja ini benar-benar efektif dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru. Ini memperkuat pengendalian mutu pendidikan di sekolah dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi seluruh komunitas pendidikan.

6. Proses Strategi

Pembahasan mengenai proses strategi dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta dalam upaya menguatkan kompetensi kepribadian guru sangat penting, khususnya dalam konteks pengendalian mutu. Proses ini melibatkan berbagai tahapan yang perlu dijalankan secara sistematis dan berdasarkan pendekatan konstruktivis yang mengedepankan pemikiran kritis dan reflektif.

Pandangan filosof konstruktivis seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky, proses pembelajaran adalah konstruktif dan sosial. Piaget menekankan bahwa pengetahuan dibangun oleh individu melalui interaksi dengan lingkungannya, sedangkan Vygotsky dalam Arafah et al., (2023:359) menambahkan dimensi sosial dengan menekankan peran interaksi sosial dan budaya dalam pembelajaran. Oleh karena itu, strategi program kerja yang diterapkan di Sekolah Negeri dan Swasta, didasarkan pada interaksi yang dinamis antara guru, siswa, dan konteks sosial yang luas.

Terry (2020:52) mengartikan, “strategi sebagai perencanaan dan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai

visi dan tujuan organisasi.” Dalam konteks ini, pengendalian mutu program kerja di Sekolah Negeri dan Swasta, selalu melibatkan perencanaan strategis yang matang. Hal ini meliputi penentuan standar kompetensi pedagogik, desain program pelatihan untuk guru, serta monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Terry juga menekankan pentingnya kontrol sebagai salah satu fungsi manajemen untuk memastikan pencapaian tujuan.

Lebih lanjut, menurut W. Edwards Deming dalam Hadi (2018:278), bahwa “pengendalian mutu tidak hanya sebatas pemeriksaan akhir tetapi merupakan proses yang terintegrasi dalam keseluruhan kegiatan pendidikan.” Untuk itu, Sekolah Kota Bekasi, menerapkan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) dalam strategi program kerjanya, di mana interaksi antara perencanaan, proses pembelajaran, dan evaluasi terus dilakukan secara holistik dan berkesinambungan.

Terkait dengan sistem nilai yang dipraktikan, yakni nilai teleologik untuk mengevaluasi strategi ini. Nilai teleologik, yang berfokus pada tujuan akhir dan optimalisasi hasil, dapat diterapkan untuk memastikan seluruh proses perumusan dan implementasi program kerja sekolah diarahkan pada peningkatan nyata dalam kompetensi pedagogik guru. Sutikno (2021b:36) menegaskan, bahwa “strategi pengembangan yang baik adalah yang bermakna, memiliki tujuan yang jelas, dan fokus pada penciptaan nilai ke depan.”

Nilai etis-hukum juga berperan dalam pengendalian mutu program kerja sekolah. Nilai ini mendorong adanya akuntabilitas, transparansi, dan keadilan dalam pelaksanaan program kerja. Implementasi strategi harus sesuai dengan peraturan dan pedoman yang berlaku, serta mencerminkan keadilan bagi seluruh guru. Hal ini juga sejalan dengan pandangan dari Sanusi (2021b:166) yang menekankan pentingnya moralitas dalam tindakan manusia, termasuk dalam manajemen pendidikan.

Pengendalian mutu yang efektif harus menyertakan nilai logis-prasional, di mana setiap keputusan berdasarkan strategi ini didasari oleh data yang valid dan analisis yang mendalam. Dengan menggunakan metode studi kasus kualitatif secara tepat, Sekolah, dapat mengumpulkan dan menganalisis *feedback* dari berbagai pihak yang terkait, seperti guru, siswa, dan orang tua, untuk menyusun strategi yang lebih tepat sasaran.

Berdasarkan paparan di atas, dan upaya mengintegrasikan pandangan konstruktivisme dan prinsip-prinsip manajemen modern dalam strategi program kerja, serta mempertimbangkan berbagai sistem nilai dalam implementasinya, Sekolah, dapat mencapai penguatan kompetensi kepribadian guru secara signifikan dan berkelanjutan.

E. Kendala Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Kendala Tenaga Pendidik

Pembahasan ini akan mengungkap berbagai kendala yang dihadapi oleh Sekolah Negeri dan Swasta dalam program kerja sekolah terkait upaya meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Fokus utama terletak pada aspek tenaga pendidik, dengan latar belakang pandangan filosof konstruktivisme, manajemen pendidikan, serta nilai-nilai pendidikan yang relevan. Kendala pertama yang diidentifikasi adalah pelaksanaan pelatihan dan workshop yang tidak teratur bagi para guru. Menurut pandangan Jean Piaget dalam Suryana et al., (2022a:2073), seorang filosof konstruktivis, pengetahuan harus dibangun melalui pengalaman. Kekurangan dalam penyelenggaraan pelatihan dan workshop di bidang kepribadian menghambat guru dalam membangun pengetahuan mereka melalui interaksi dan praktik langsung. Hambatan ini bertentangan dengan teori Terry (2020:187) yang menekankan pentingnya pelatihan berkesinambungan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja, termasuk guru, agar lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik.

Kendala kedua adalah penerapan pendekatan mentoring dan coaching yang kurang efektif. Meskipun John Dewey dalam Priatna (2019:36) menekankan bahwa

pendidikan adalah proses sosial yang terjadi dalam lingkungan yang mendukung, peran mentor dan coach tidak optimal dalam membantu guru mengembangkan keterampilan pedagogik. Pandangan ini didukung oleh ahli manajemen pendidikan Sutikno (2021b:124), yang menunjuk bahwa hubungan interpersonal antara mentor dan mentee penting untuk mempercepat peningkatan kompetensi.

Terdapat hambatan dalam pengintegrasian teknologi dalam proses pembelajaran. Penggunaan teknologi modern di Sekolah Negeri dan Swasta seharusnya memfasilitasi pengalaman belajar yang lebih interaktif dan efektif. Namun, kurangnya akses atau pemahaman mengenai penggunaan alat teknologi ini justru membatasi peningkatan keterampilan pedagogik guru.

Program *feedback* dan penilaian kinerja pun menghadapi kendala dalam pelaksanaannya. Feedback yang kurang konstruktif dan penilaian kinerja yang tidak terstruktur menghambat guru dalam mengenali kelemahan dan kekuatan mereka. Ketidakmampuan dalam memberikan *feedback* yang baik menimbulkan hambatan dalam transparansi dan kejujuran yang sering ditekankan dalam nilai etik-hukum.

Implementasi kurikulum yang adaptif dan relevan juga meng-hadapi kendala dalam pelaksanaannya, dengan guru sering kali kesulitan untuk mengikuti perubahan yang cepat. Guru memerlukan dukungan

yang lebih dalam menyesuaikan diri dengan kurikulum yang berpusat pada siswa dan menantang mereka secara kritis dan inovatif. Komunitas belajar yang seharusnya memperkuat interaksi antar guru belum berfungsi maksimal. Komunitas ini dapat menjadi platform bagi guru untuk berbagi pengalaman dan inovasi, namun kurangnya keterlibatan guru membatasi potensi kerja sama dan dukungan berkelanjutan.

2. Kendala Tenaga Kependidikan

Manajemen sekolah menghadapi berbagai kendala terkait tenaga kependidikan dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta. Tenaga kependidikan seharusnya berperan sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan mendukung untuk perkembangan profesional guru. Namun, adanya kendala dalam manajemen dan koordinasi menghambat efisiensi dan efektivitas yang seharusnya tercipta, sebagaimana dikemukakan oleh Henry Mintzberg dalam Widiana (2020:39).

Tenaga kependidikan menghadapi kesulitan dalam menjalankan evaluasi berkala dan memberikan umpan balik konstruktif, yang menurut Edward Deming dan Malcolm Baldrige dalam Ubabuddin (2019:24) adalah kunci peningkatan mutu berkelanjutan. Ketidakmampuan tenaga kependidikan untuk menyediakan peluang pelatihan dan pengembangan

berkelanjutan menjadi hambatan dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru.

Implementasi nilai etis-hukum yang menekankan tanggung jawab dan integritas sering kali terhalang oleh lemahnya sistem dan prosedur operasional, yang seharusnya mendukung lingkungan etis dan profesional. Sementara itu, nilai logis-rasional yang menuntut keputusan berbasis data empiris juga menghadapi kendala akibat kurangnya akses dan analisis data yang memadai.

3. Kendala Sarana-Prasarana

Pengelolaan sarana prasarana di Sekolah Negeri dan Swasta mengalami berbagai kendala yang dapat menghambat peningkatan kompetensi pedagogik guru. Manajemen sarana prasarana yang kurang optimal, seperti kurangnya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, dapat mempengaruhi efektivitas dukungan terhadap pengajaran yang inovatif.

Vygotsky dalam Sugrah (2019:125), menyatakan bahwa interaksi sosial penting dalam proses belajar, tetapi sering kali terganggu oleh ketersediaan sarana prasarana yang tidak memadai, menghambat kolaborasi siswa dan guru. Selain itu, penyesuaian sarana prasarana dengan perkembangan pedagogik terkini sering kali terhambat karena keterbatasan anggaran atau kurangnya perencanaan jangka panjang, sebagaimana dinyatakan oleh Peter Senge dalam Jannah et al., (2020:125).

4. Kendala Pembiayaan

Pembiayaan sekolah yang berperan penting dalam program kerja Sekolah Negeri dan Swasta, menghadapi kendala dalam mengalokasikan dana secara efektif untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Implementasi *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC) dalam manajemen pembiayaan sering kali tidak optimal, sehingga menyebabkan keterbatasan dalam pelaksanaan pelatihan dan penyediaan fasilitas yang dibutuhkan.

Keterbatasan dana dapat menghambat pengembangan profesional guru, seperti akses ke pelatihan rutin atau partisipasi dalam konferensi pendidikan. Selain itu, alokasi dana yang tidak merata menyebabkan ketidakadilan dalam kesempatan peningkatan kompetensi bagi semua tenaga pendidik.

5. Kendala Siswa dan Orang Tua Siswa

Keterlibatan siswa dan orang tua dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta menghadapi berbagai kendala, yang dapat mempengaruhi penguatan kompetensi kepribadian guru. Kurangnya komunikasi efektif antara pihak sekolah dan orang tua, serta kurangnya keterlibatan orang tua dalam kegiatan sekolah, dapat menghambat dukungan penuh bagi proses pembelajaran. Padahal, sebagaimana ditemukan oleh Nafisah et al., (2023:59), keterlibatan orang tua

memiliki dampak signifikan pada keberhasilan akademik siswa.

Kendala lain muncul saat sekolah tidak mampu secara rutin mengevaluasi atau menyesuaikan program yang melibatkan siswa dan orang tua. Hal ini bertentangan dengan konsep *continuous improvement* dalam pendidikan yang ditekankan oleh W. Edward Deming.

F. Solusi Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru

1. Solusi Tenaga Pendidik

Pembahasan ini akan menjelaskan solusi yang dijalankan oleh SMP Islam Al Azhar 6, 8, dan 9 Kota Bekasi dalam program kerja sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Penekanan diberikan pada aspek tenaga pendidik, dengan mengintegrasikan pandangan filosof konstruktivisme, manajemen pendidikan, serta nilai-nilai pendidikan yang relevan.

Solusi pertama yang diidentifikasi adalah pelaksanaan pelatihan dan *workshop* rutin bagi para guru. Menurut pandangan Jean Piaget dalam Suryana et al., (2022a:2073), seorang filosof konstruktivis, “pengetahuan dibangun melalui pengalaman.” Oleh karena itu, pelatihan dan *workshop* di bidang pedagogi memungkinkan guru untuk secara aktif membangun pengetahuan mereka melalui interaksi dan praktik

langsung. Hal ini sejalan dengan teori George R. Terry dan W. Rue (2020:187) yang menekankan pentingnya pelatihan berkesinambungan dalam meningkatkan kemampuan tenaga kerja, termasuk guru, agar lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik.

Solusi kedua adalah penerapan pendekatan *mentoring* dan *coaching*. John Dewey dalam Priatna (2019:36), menekankan bahwa “pendidikan adalah proses sosial yang terjadi dalam lingkungan yang mendukung.” Dalam konteks ini, *peran mentor* dan *coach* sangat penting untuk membantu guru mengembangkan keterampilan pedagogik melalui bimbingan dan dukungan yang konsisten. Pandangan ini didukung oleh ahli manajemen pendidikan Sobry Sutikno (2021b:124), yang percaya bahwa hubungan interpersonal antara *mentor* dan *mentee* dapat mempercepat proses peningkatan kompetensi guru.

Solusi lainnya adalah pengintegrasian teknologi dalam proses pembelajaran. Penggunaan teknologi modern dalam pendidikan di Sekolah Negeri dan Swasta, mampu memfasilitasi pengala-man belajar yang lebih interaktif dan efektif bagi guru dan siswa. Ahli mutu pendidiki-kan seperti Edward Deming dalam Jannah et al., (2020:80), menekankan pentingnya inovasi dan penggunaan teknologi guna memak-simalkan potensi pendidikan. Implementasi ini tidak hanya meningkatkan keterampilan pedagogik guru, tetapi juga memberi

mereka alat untuk mengakses sumber daya pendidikan secara lebih efisien.

Program *feedback* dan penilaian kinerja juga merupakan solusi efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *Feedback* yang konstruktif dan penilaian kinerja yang terstruktur dapat membantu guru mengenali kelemahan dan kekuatan mereka. Pendekatan ini mencerminkan nilai logis rasional, di mana setiap tindakan didasarkan pada analisis objektif dan data empirik. Selain itu, *feedback* yang baik juga terkait dengan nilai etik-hukum, di mana transparansi dan kejujuran dalam penilaian sangat ditekankan.

Implementasi kurikulum yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan zaman juga menjadi fokus utama dari solusi pada pembahasan buku ini. Kurikulum yang dirancang untuk menantang guru dan siswa untuk berpikir kritis dan inovatif sejalan dengan nilai teleologik, yang menekankan pada tujuan pendidikan untuk menghasilkan individu yang mampu berkontribusi secara efektif dalam masyarakat. Dalam hal ini, pendekatan yang berpusat pada murid dan fleksibilitas dalam kurikulum membantu guru mengembangkan keterampilan kepribadian yang relevan dan *up-to-date*.

Keberadaan komunitas belajar (*learning community*) turut diperkuat. Komunitas ini berfungsi sebagai *platform* bagi guru untuk saling berbagi pengalaman, strategi pembelajaran, dan inovasi pedagogik. Penguatan komunitas belajar mencerminkan nilai-nilai teologis, di

mana rasa kebersamaan dan dukungan moral menjadi pendorong utama dalam proses pendidikan. Kolaborasi dalam komunitas ini dapat menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan produktif bagi tenaga pendidik.

Pengembangan kesejahteraan guru menjadi solusi yang tidak kalah penting. Kesejahteraan fisik dan mental guru harus dijaga agar mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam proses pendidikan. Ini mencakup nilai fisik-fisiologik yang menyoroti pentingnya kesehatan dan kesejahteraan tenaga pendidik. Kesejahteraan yang baik akan memastikan bahwa guru dapat mengajar dengan penuh semangat dan dedikasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kompetensi pedagogik mereka secara signifikan. Berdasarkan uraian solusi di atas, yang komprehensif, Sekolah di Bekasi tidak hanya menguatkan kompetensi kepribadian guru tetapi juga menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan inovatif.

2. Solusi Tenaga Kependidikan

Membahas solusi terkait tenaga kependidikan (Tendik) dalam program kerja sekolah di Sekolah Kota memerlukan pendekatan yang komprehensif dan reflektif. Tenaga kependidikan memainkan peran kunci dalam menunjang dan meningkatkan kompetensi pedagogik guru-guru di ketiga sekolah tersebut. Pembahasan ini akan mengaitkan solusi yang ada

dengan berbagai teori, pendapat, dan nilai dalam pendidikan.

Pendekatan konstruktivisme, yang diwakili oleh filsuf seperti Jean Piaget dan Lev Vygotsky, menyatakan bahwa pengetahuan dibangun melalui interaksi aktif antara seseorang dengan lingkungannya. Dalam konteks ini, tenaga kependidikan dapat berfungsi sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung dan menstimulasi pertumbuhan profesional guru. Mereka juga berperan dalam menyediakan sumber daya dan dukungan yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan metodologi pedagogik yang inovatif dan efektif.

Terry (2019:17) menegaskan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan melalui usaha orang lain. Sementara itu, konsep manajemen pendidikan yang dikemukakan oleh ahli seperti Henry Mintzberg dalam Widiana (2020:39) menekankan pentingnya peran administrasi dan koordinasi dalam mencapai efisiensi dan efektivitas dalam lingkungan sekolah. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di Sekolah Negeri dan Swasta, tenaga kependidikan sudah mengadopsi prinsip-prinsip manajemen ini dengan mengembangkan strategi yang memastikan ketersediaan dan kualitas sumber daya pendidikan.

Berkaitan dengan upaya untuk menguatkan kompetensi kepribadian guru, tenaga kependidikan

dapat mengimplementasikan berbagai program pelatihan dan pengembangan profesional. Berdasarkan pandangan ahli mutu pendidikan seperti Edward Deming dan Malcolm Baldrige dalam Ubabuddin (2019:24), pendekatan berkelanjutan terhadap peningkatan mutu adalah kunci. Hal ini termasuk evaluasi berkala terhadap kompetensi guru, penyediaan umpan balik konstruktif, serta peluang untuk pelatihan dan pengembangan berkelanjutan.

Salah satu sistem nilai yang sangat relevan adalah nilai etis-hukum yang menekankan tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme. Tenaga kependidikan dapat memastikan, bahwa program kerja sekolah didasarkan pada prinsip-prinsip etika yang kuat, menjamin setiap tindakan dan keputusan dilakukan untuk kepentingan terbaik siswa dan guru. Selain itu, penerapan nilai logis-rasional juga esensial, memastikan bahwa keputusan dan solusi yang diambil didasarkan pada bukti-bukti empiris dan analisis yang mendalam.

Sistem nilai teologis juga berperan penting di sekolah Islam seperti Sekolah Negeri dan Swasta. Nilai ini menekankan pentingnya spiritualitas dan pengembangan moral dalam pendidikan. Tenaga kependidikan sangat membantu mengintegrasikan perspektif teologis dalam program kerja sekolah, guna menciptakan lingkungan yang menghargai dan mendukung pertumbuhan spiritual semua peserta didik dan pengajarnya.

Pendekatan lainnya yang relevan adalah nilai estetika, yang menghargai keindahan dan harmoni dalam lingkungan pendidikan. Tenaga kependidikan dapat membantu menciptakan ruang belajar yang kondusif secara estetis, yang mempromosikan suasana yang menyenangkan dan merangsang bagi siswa dan guru. Upaya ini memberikan suasana kondusif dalam pembelajaran dan motivasi guru untuk terus berkembang.

Tenaga kependidikan di Sekolah Negeri dan Swasta, memainkan peran vital dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru-guru melalui berbagai program dan pendekatan yang sistematis. Dengan mengintegrasikan teori konstruktivisme, prinsip-prinsip manajemen pendidikan, dan sistem nilai yang relevan, program kerja sekolah dapat dirancang untuk mencapai mutu pendidikan yang tinggi dan berkelanjutan. Melalui kolaborasi dan komitmen bersama, kualitas pendidikan di Sekolah Kota Bekasi, dapat terus ditingkatkan, dan menjadikan sekolah-sekolah ini sebagai contoh praktik terbaik dalam pendidikan menengah.

3. Solusi Sarana-prasarana

Pembahasan tentang solusi sarana prasarana dalam program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru perlu dimulai dari pemahaman konsep sarana

prasarana dalam pendidikan. Menurut Terry (2019:17), manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, dan mengontrol untuk mencapai tujuan. Ini relevan dengan pengelolaan sarana prasarana di sekolah yang baik untuk mendukung pengajaran yang efektif. Sarana prasarana mencakup fasilitas fisik, media, dan bahan ajar yang mendukung proses pembelajaran.

Pendekatan ini sangat selaras dengan filosofi konstruktivisme yang diusung oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky. Piaget (2010:67) menekankan bahwa anak-anak membangun pengetahuan mereka sendiri berdasarkan interaksi mereka dengan lingkungan sekitar. Sarana prasarana yang memadai dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, sehingga guru bisa lebih efektif dalam mengarahkan siswa menuju pembentukan pengetahuan yang mandiri. Vygotsky dalam Sugrah (2019:125) juga menekankan pentingnya interaksi sosial dalam proses belajar, termasuk dukungan yang diberikan oleh sarana prasarana untuk memfasilitasi kolaborasi antara siswa dan antara siswa dengan guru.

Peter Senge dalam Jannah et al., (2020:125) dalam tulisannya "*The Fifth Discipline*" menyatakan, bahwa organisasi yang berhasil termasuk sekolah, adalah mereka yang terus belajar dan beradaptasi. Sarana prasarana yang memadai memungkinkan sekolah untuk terus memperbarui dan menyesuaikan diri dengan

kebutuhan kurikulum serta perkembangan pedagogik. Misalnya, *Digital Smart Classroom* yang *update* dapat membantu guru mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, yang sejalan dengan kebutuhan kompetensi digital pedagogik saat ini.

Menurut ahli mutu pendidikan seperti Edward Deming dalam Umar (2017:18), bahwa kualitas dalam pendidikan haruslah menjadi tujuan utama dan fasilitas pendidikan yang memadai merupakan salah satu cara untuk mencapainya. Sarana prasarana yang baik menyediakan kondisi yang optimal bagi siswa dan guru, termasuk ruang kelas yang nyaman, alat bantu pengajaran yang lengkap, dan akses ke teknologi pendidikan terkini. Semua ini membantu meningkatkan mutu pendidikan dengan memfasilitasi proses belajar-mengajar yang lebih efektif dan efisien.

Solusi pembangunan dan pemeliharaan sarana prasarana ini juga sejalan dengan Nilai Teologis dan Etis-Hukum. Dari perspektif teologis, menurut Sanusi (2021b:220), bahwa menyediakan sarana prasarana yang baik adalah bagian dari amanah sebagai pendidik dalam mengoptimalkan potensi siswa yang telah diberikan oleh Tuhan. Nilai Etis-Hukum mencakup tanggung jawab sekolah dalam menyediakan fasilitas pendidikan yang memadai sesuai dengan peraturan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah atau pihak berwenang lainnya.

Nilai Estetik juga penting dalam konteks ini. Fasilitas pendidikan yang estetik tidak hanya memberikan kenyamanan tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan bagi siswa dan guru. Sebagai contoh, ruang kelas yang dihias dengan baik dan dilengkapi dengan tanaman hijau dapat meningkatkan mood dan motivasi belajar siswa. Terakhir, solusi ini berkaitan dengan Nilai Fisik-Fisiologik yang menekankan pentingnya kondisi fisik yang baik bagi proses belajar. Ruang kelas yang sehat dengan pencahayaan dan ventilasi yang baik mengurangi risiko penyakit dan meningkatkan konsentrasi serta performa siswa dan guru. Penyediaan fasilitas olahraga juga membantu dalam menjaga kebugaran fisik yang pada akhirnya mendukung kesehatan mental dan kemampuan kepribadian guru.

Secara keseluruhan, solusi sarana prasarana dalam meningkatkan mutu program kerja sekolah di SMP Islam Al Azhar 6, 8, dan 9 Bekasi, tidak hanya berdasarkan pendekatan manajemen yang efektif tetapi juga didukung oleh berbagai nilai pendidikan yang holistik. Dengan demikian, sekolah dapat mengembangkan lingkungan pendidikan yang tidak hanya efisien dari sisi manajerial tetapi juga mendukung perkembangan kompetensi kepribadian guru secara menyeluruh.

4. Solusi Pembiayaan

Pembiayaan adalah salah satu komponen kunci dalam program kerja sekolah yang berkontribusi signifikan terhadap penguatan kompetensi kepribadian guru. Di Sekolah Negeri dan Swasta, solusi pembiayaan telah dirancang secara holistik untuk memastikan bahwa program-program penguatan kompetensi guru dapat dilaksanakan dengan efektif. Mengacu pada pandangan filosofi konstruktivisme, seperti dipaparkan oleh Jean Piaget dan Lev Vygotsky, pemahaman tentang pembiayaan pendidikan harus mempertimbangkan bahwa pengetahuan dan kemampuan tidak hanya dibangun dari luar tetapi juga dikonstruksi melalui interaksi internal antara individu dan lingkungan. Artinya, alokasi pembiayaan harus mendukung interaksi yang konstruktif antara guru, siswa, dan sumber belajar.

Terry (2019:192) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dan fungsi dari beberapa elemen seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC). Dalam konteks pembiayaan program kerja sekolah, penerapan POAC sangat relevan. Rencana pembiayaan (*planning*) perlu dipikirkan matang untuk mencakup biaya pelatihan guru, bahan ajar yang berkualitas, dan teknologi pendidikan. Pengorganisasian pembiayaan (*organizing*) harus memastikan alokasi dana yang adil dan merata sehingga semua guru berkesempatan untuk meningkatkan kompetensinya. Pelaksanaan (*actuating*) melibatkan distribusi dan

penggunaan dana yang efektif, sementara pengendalian (*controlling*) adalah mengawasi penggunaan dana agar sesuai dengan tujuan dan hasil yang diharapkan.

Sesuai dengan teori manajemen pendidikan, Sobry Sutikno (2021a:148) berpendapat bahwa kunci investasi dalam pendidikan adalah pengembangan kualitas tenaga pendidik. Pembiayaan dalam program kerja sekolah harus berorientasi pada pengembangan profesional guru, meliputi pengadaan pelatihan rutin, sertifikasi kompetensi, dan partisipasi dalam konferensi pendidikan. Dengan algoritma pembiayaan yang tepat, sekolah dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru sehingga dampak langsung terhadap kinerja siswa dapat tercapai.

Pengaturan pembiayaan yang efektif juga berkorelasi dengan nilai logis rasional, di mana segala keputusan pembiayaan berdasarkan pada analisis kebutuhan, proyeksi operasional pendidikan, dan strategi keberlanjutan dana. Pembiayaan yang logis harus mempertimbangkan data-data empiris dan studi kelayakan, sehingga alokasi dana yang tersedia dapat memberikan dampak maksimal terhadap proses belajar mengajar.

W. Edwards Deming dalam Rosadi (2021:107), implementasi solusi pembiayaan dalam konteks mutu pendidikan harus berpijak pada prinsip perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*). Pembiayaan yang konsisten dan tepat sasaran akan memungkinkan

sekolah untuk menjalankan berbagai program peningkatan mutu pendidikan yang berkesinambungan. Misalnya, pengeluaran dana untuk pelatihan pedagogik berbasis teknologi, akan menciptakan guru yang tanggap terhadap perkembangan IPTEK dan mampu menerapkan metode pembelajaran yang inovatif.

Terkait dengan cakupan nilai teleologik, pembiayaan dalam program kerja sekolah harus dirancang dengan tujuan akhir yang jelas, yakni mencapai kompetensi pedagogik guru yang optimal. Pembiayaan yang teleologis tidak hanya difokuskan pada input finansial tetapi juga pada outcome yang dihasilkan, seperti peningkatan prestasi belajar siswa dan kepuasan stakeholder sekolah. Semua dana yang dialokasikan harus dapat dihubungkan langsung dengan tujuan besar pendidikan yang hendak dicapai.

Nilai teologis tidak bisa diabaikan dalam konteks pendidikan di sekolah Islam. Pembiayaan yang sesuai dengan nilai-nilai teologis adalah yang mendukung pengembangan kompetensi profesional sekaligus spiritual para guru. Upaya untuk menjaga keseimbangan antara pendidikan umum dan nilai-nilai Islam merupakan investasi jangka panjang yang sesuai dengan visi misi sekolah Islam Al Azhar. Pembiayaan yang tepat akan memungkinkan pengadaan program seperti halaqah, kajian, dan pelatihan integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran, yang pada akhirnya akan mencetak tenaga pendidik yang berkarakter dan profesional.

5. Solusi Siswa dan Orang Tua Siswa

Secara konstruktivis, kedua pihak, siswa dan orang tua siswa memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Filosof Jean Piaget dalam Muwakhidah (2020:123) menekankan bahwa anak belajar melalui interaksi mereka dengan lingkungannya, termasuk keluarga dan sekolah. Sementara Lev Vygotsky, dalam Muwakhidah (2020:124) menyoroti peran penting orang dewasa (termasuk orang tua) dalam memberikan *scaffold* untuk mendukung perkembangan anak.

Terry (2019:166) mengungkapkan, bahwa manajemen yang efisien melibatkan koordinasi dan kerja sama antara berbagai entitas untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks sekolah, kolaborasi antara sekolah, siswa, dan orang tua adalah esensial untuk meningkatkan mutu program pendidikan dan kompetensi pedagogik guru. Ahli manajemen pendidikan, seperti Henri Fayol dalam Rohman (2017:19), juga menekankan pentingnya keterlibatan semua pihak dalam proses pendidikan sebagai fondasi dalam pencapaian hasil yang optimal.

Terkait dengan solusi mutu pendidikan, keterlibatan orang tua sangat krusial. Orang tua tidak hanya sebagai pendorong eksternal tetapi juga katalisator dalam proses pembelajaran. Sejalan dengan pendapat di atas, hasil studi kasus Nafisah et al.,

(2023:59) menemukan, bahwa keterlibatan orang tua memiliki dampak signifikan pada keberhasilan akademik siswa. Studi kasus ini menegaskan pentingnya program kerja sekolah yang memfasilitasi interaksi efektif antara guru dan orang tua.

Pendekatan praktis yang dapat diterapkan antara lain pelaksanaan program komunikasi yang efektif, seperti pertemuan berkala antara guru dan orang tua, penggunaan *platform* digital untuk komunikasi terus-menerus, serta kegiatan yang melibatkan orang tua secara langsung dalam proses pendidikan, misalnya *workshop* atau kegiatan kultural yang melibatkan kedua belah pihak. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab bersama terhadap perkembangan siswa.

Sistem nilai yang sesuai dalam kaitannya dengan indikator ini adalah Nilai Etis-Hukum dan Nilai Logis Rasional. Nilai Etis-Hukum menekankan pentingnya tanggung jawab moral/etika dalam mendidik, di mana sekolah dan orang tua harus bekerja sama dalam menciptakan kerangka hukum dan etika yang membimbing perilaku dan keputusan siswa. Nilai Logis Rasional diintegrasikan melalui perencanaan yang matang dan pendekatan yang berbasis bukti dalam program kerja sekolah.

W. Edward Deming's mengemukakan konsep tentang peningkatan mutu yang berkesinambungan (*continuous improvement*) sangat relevan. Penerapan pendekatan ini dalam konteks sekolah akan melibatkan

evaluasi berkelanjutan dan refleksi mengenai efektivitas program yang melibatkan siswa dan orang tua, serta penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Mutu pendidikan tak hanya dilihat dari hasil akademik semata tetapi juga dari perkembangan holistik siswa.

Pendekatan teleologis juga mendukung pencapaian tujuan akhir pendidikan yang diarahkan pada kesejahteraan dan kebahagiaan siswa. Ini menggarisbawahi pentingnya merumuskan program kerja sekolah dengan visi jangka panjang, di mana peranan siswa dan orang tua siswa ditangani dengan baik untuk mendukung pencapaian tujuan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Sekolah tidak hanya mempersiapkan siswa untuk sukses akademis, tetapi juga menjadi individu yang seimbang dan mendapatkan dukungan dari keluarganya.

BAB 10

MODEL OPTIMALISASI MUTU PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MEMPERKUAT KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU

A. Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru (HASIM-KG)

Pada konteks pendidikan nasional, kualitas dan kompetensi guru merupakan unsur krusial yang berkontribusi terhadap keberhasilan pendidikan di Indonesia. Sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, peningkatan kompetensi guru sangatlah penting untuk mencapai tujuan pendidikan. Di sinilah lahirnya HASIM-KG, atau Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru, sebagai inovasi dalam mengoptimalkan program kerja sekolah di Sekolah Negeri dan Swasta, dengan fokus utama pada penguatan kompetensi kepribadian guru.

Sistem ini berupaya untuk menjembatani berbagai regulasi pendidikan seperti Peraturan Pemerintah No. 17 tahun 2010 dan PP No. 19 tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan, dengan situasi nyata di lapangan. HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen

Kompetensi Guru) tidak hanya berfokus pada peningkatan standar kualifikasi dan kompetensi yang digariskan oleh Permendikbud No. 16 tahun 2007, tetapi juga menekankan kepada pengembangan pribadi guru, yang mencakup etika, disiplin, serta tanggung jawab kepada masyarakat pendidikan.

Instrumen HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru) ini juga menggali *Environmental Input*, dengan menyesuaikan diri terhadap aspirasi dan kebutuhan dari berbagai pemangku kepentingan seperti pemerintah, stakeholder, sekolah, dan khususnya guru itu sendiri. Mengingat pentingnya kerjasama dan sinergi, HASIM-KG merancang pendekatan yang inklusif dan partisipatif agar setiap elemen pendidikan dapat berkontribusi secara maksimal.

HASIM-KG bukan hanya sekedar sistem teknis; di dalamnya tertanam enam sistem nilai pendidikan yang saling berkelindan: teologis, etis-hukum, estetik, logik, fisik-fisiologik, dan teleologik. Nilai-nilai ini bukanlah formalitas belaka, melainkan menjadi pedoman hidup yang berfungsi untuk membentuk karakter siswa melalui teladan gurunya. Guru diharapkan tidak hanya pandai secara intelektual, tetapi juga memiliki nilai ketuhanan (teologis) yang kuat, etika kerja (etis), kepedulian terhadap lingkungan pendidikan (teleologik), serta keindahan sikap yang tercermin dalam interaksi sehari-hari (estetik).

Kompetensi kepribadian seorang guru tidak hanya dilihat dari keberhasilan akademis siswa, tetapi juga dari kematangan pribadi sang guru itu sendiri. HASIM-KG menekankan pentingnya integritas dan kemampuan guru dalam mencerminkan nilai-nilai Pancasila, memiliki semangat tinggi, serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan. Guru harus menjadi teladan yang sabar dan empati, serta adil dalam memperlakukan murid-muridnya.

Melalui implementasi HASIM-KG, harapannya adalah terbentuk sebuah ekosistem pendidikan yang kondusif dan harmonis, di mana nilai-nilai luhur pendidikan dapat berkembang secara simultan. Dengan demikian, tujuan pendidikan nasional dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien, sesuai dengan semangat Permendikbud No. 40 tahun 2020 dalam penyelenggaraan pendidikan vokasional yang adaptif terhadap tuntutan zaman.

Dengan latar belakang yang komprehensif ini, HASIM-KG menjadi tanggapan kongkret atas tantangan pengelolaan kompetensi kepribadian guru, yang tidak hanya bersifat teknis tetapi juga fundamental dan transformatif. Sistem ini menawarkan sebuah jalan tengah yang seimbang antara tuntutan regulasi, idealisme pendidikan, dan realitas dinamika di lapangan.

B. Tujuan Model 'HASIM-KG'

Model 'HASIM-KG' atau Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru, dirancang untuk memenuhi tujuan strategis dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru sebagaimana telah digariskan dalam Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dalam konteks buku ini, HASIM-KG bertujuan untuk mengembangkan sikap, karakter, dan integritas guru di Sekolah Negeri dan Swasta demi tercapainya tujuan pendidikan yang holistik dan integratif. Kompetensi kepribadian menjadi salah satu elemen kunci, dengan fokus utamanya adalah membina guru yang berakhlak mulia, mencerminkan nilai-nilai Pancasila, dan mampu menjadi teladan bagi peserta didik.

Landasan hukum yang menjadi pedoman dalam pengembangan HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru) ini juga mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menegaskan pentingnya guru sebagai agen pembelajaran yang tidak hanya profesional dalam bidang akademik, tetapi juga memiliki kepribadian yang dapat mempengaruhi peserta didik secara positif. HASIM-KG bertujuan untuk mewujudkan integrasi antara kompetensi akademik dan kepribadian, sehingga para guru dapat melaksanakan peran mereka dengan

semangat dan motivasi tinggi dalam mengajar dan mendidik.

Berkaitan dengan cakupan pendidikan nilai, model ini mengintegrasikan enam sistem nilai yang esensial. Pertama, nilai teologis menekankan pentingnya kehadiran nilai ketuhanan dalam pembentukan karakter guru, yang diharapkan mampu menjadi sumber ketenangan spiritual dan moral. HASIM-KG berfungsi sebagai panduan untuk mendorong guru agar selalu berakhlak mulia sesuai dengan nilai-nilai spiritual yang dianut, meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab sebagai pendidik dalam lingkup yang lebih besar.

Nilai etis-hukum dalam HASIM-KG berfokus pada pengembangan sikap profesional yang berlandaskan etika dan hukum, mengedepankan tanggung jawab, disiplin, dan kepercayaan. Ini sejalan dengan komitmen guru untuk bersikap adil dan bijaksana dalam memperlakukan semua peserta didik. Penguatan aspek ini memungkinkan guru untuk mengenali dan menghormati hak-hak peserta didik, serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan.

Nilai estetis yang tercermin dalam HASIM-KG berupaya membangun lingkungan belajar yang harmonis dan estetis, dimana guru mampu mengekspresikan kreativitas dalam pengelolaan kelas, sehingga menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan menginspirasi. Selain itu, HASIM-KG juga mendorong guru untuk mengembangkan

lingkungan yang indah secara fisik dan emosional, guna membangun hubungan emosional yang positif dengan peserta didik.

Adapun nilai logik dan fisik-fisiologik dalam HASIM-KG mendorong guru untuk berpikir rasional dan mempertimbangkan aspek fisik dalam kegiatan pembelajaran. Guru diharapkan mampu mengelola emosi dengan kesabaran dan empati, serta melakukan aktivitas fisik yang dapat mendukung kesehatan dan kesejahteraan fisik mereka. Pengelolaan ini penting untuk mempertahankan energi dan fokus dalam mendidik, serta menciptakan keputusan yang logis dalam situasi yang menantang.

Nilai teleologik dalam HASIM-KG menitikberatkan pada tujuan akhir pendidikan, yaitu memberikan manfaat optimal bagi kesejahteraan peserta didik dan masyarakat. Ini mencerminkan tujuan pendidikan yang lebih luas, bahwa pengembangan kepribadian guru ber-dampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, HASIM-KG bukan hanya menjadi alat untuk mengembangkan kompetensi pribadi guru, tetapi juga sebagai fondasi untuk membentuk generasi masa depan yang lebih baik.

C. Landasan Model 'HASIM-KG'

Model HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru) lahir dari kebutuhan

mendesak untuk mengoptimalkan program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru. Sebagai studi kasus di Sekolah Negeri dan Swasta, model ini bertujuan untuk menciptakan sinergi antara kebijakan pendidikan dan praktik profesional guru. Dengan mengacu pada Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, HASIM-KG menggarisbawahi pentingnya fondasi regulasi sebagai dasar dalam membangun pendidikan yang berkualitas dan berkarakter.

Secara lebih spesifik, HASIM-KG merangkum berbagai peraturan pemerintah seperti PP No. 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan serta PP No. 19 tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan. Melalui regulasi ini, sekolah memiliki pedoman jelas untuk mengelola dan menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kepada pengembangan kompetensi kepribadian guru. Selain itu, Permendikbud No. 16 tahun 2019 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru menjadi panduan untuk memastikan guru tidak hanya berkompeten secara akademis, tetapi juga memiliki karakter yang luhur.

Environmental input dalam pengembangan HASIM-KG mencakup dukungan dari pemerintah, stakeholders, sekolah, dan guru. Dalam ekosistem ini, pemerintah berfungsi sebagai pengatur kebijakan,

sementara stakeholders menyediakan sumber daya dan dukungan moral. Sekolah berperan sebagai pelaksana di lapangan, sedangkan guru merupakan agen utama perubahan yang diharapkan dapat menginternalisasi model ini. Kerja sama ini adalah manifestasi dari nilai etis-hukum yang menjamin pelaksanaan pendidikan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku.

Nilai teologis memainkan peran penting dalam HASIM-KG dengan menanamkan prinsip ketuhanan dalam setiap aspek pendidikan. Ini mendorong guru untuk berakhlak mulia dan mencerminkan nilai-nilai Pancasila, sehingga mereka dapat menjadi teladan yang baik bagi siswa. Nilai estetik dan logik juga diterapkan dengan mendorong keindahan dalam pengajaran dan pendekatan rasional dalam pengambilan keputusan.

HASIM-KG mengakui pentingnya kesejahteraan fisik dan mental guru. Model ini menawarkan program pelatihan dan pengembangan diri yang komprehensif untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan profesional dan kesehatan pribadi. Sementara itu, nilai teleologik menekankan pada manfaat nyata yang dihasilkan dari peningkatan kompetensi kepribadian guru, seperti peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian akademik siswa.

Dalam konteks kompetensi kepribadian, HASIM-KG membantu guru mengembangkan karakter yang matang dan profesional. Dengan menyediakan kerangka kerja yang terstruktur, guru diharapkan dapat memiliki

semangat mengajar yang tinggi, bertanggung jawab, adil, dan empatik. Model ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga memberi dampak positif secara keseluruhan pada lingkungan sekolah.

Secara keseluruhan, HASIM-KG adalah sebuah inovasi yang dirancang untuk mengharmonisasikan berbagai elemen sistem pendidikan guna menguatkan kompetensi kepribadian guru. Dengan landasan hukum yang kuat, dukungan lingkungan yang holistik, dan integrasi nilai-nilai pendidikan yang fundamental, HASIM-KG menawarkan pendekatan yang komprehensif dan berorientasi pada hasil untuk menyiapkan guru sebagai pendidik yang berkarakter unggul.

D. Persyaratan Model 'HASIM-KG'

Model "HASIM-KG" atau Harmonisasi Sistem Manajemen Kepribadian Guru dirancang sebagai respons terhadap kebutuhan yang semakin mendesak untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru sebagai agen perubahan dalam dunia pendidikan, yang sesuai dengan kerangka kebijakan pendidikan Indonesia. Mengacu pada Permendiknas No. 16 Tahun 2007 dan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, model ini merespons pentingnya standar kualifikasi akademik dan kompetensi berbasis integritas, profesionalitas, dan moralitas yang tinggi.

Dalam konteks ini, kompetensi kepribadian guru menjadi landasan utama pembentukan kepribadian yang matang dan berkarakter, sebuah aspek pedagogis yang diabadikan dalam nilai-nilai Pancasila. Tujuan dari HASIM-KG adalah untuk memastikan bahwa guru tidak hanya menjalankan peran instruksional tetapi juga menjadi panutan dalam kehidupan sehari-hari bagi peserta didik. Ini berkaitan erat dengan enam sistem nilai pendidikan: teologis, etis-hukum, estetik, logik, fisik-fisiologik, dan teleologik.

Nilai teologis, atau nilai ketuhanan, menekankan perlunya kepribadian guru berlandaskan iman yang kuat, mempraktikkan etika keagamaan yang mencerminkan akhlak mulia. Sementara itu, nilai etis-hukum mewajibkan guru untuk bertanggung jawab dan disiplin, mampu memegang amanah dalam setiap aspek tugasnya. HASIM-KG mengintegrasikan kedua nilai ini untuk mengembangkan guru yang dapat dipercaya dan menjadi teladan bagi seluruh komunitas sekolah.

Selanjutnya, nilai estetik dalam HASIM-KG berperan dalam membangun kesadaran guru akan keindahan dan keharmonisan dalam proses pembelajaran. Guru yang memiliki nilai estetik tinggi akan mampu menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan dan menginspirasi, sekaligus memotivasi diri dan orang lain untuk terus berkembang. Di samping itu, nilai logik menuntut guru untuk berpikir rasional dan kritis, menumbuhkan kemampuan

pemecahan masalah dengan pendekatan yang sistematis dan terencana.

Dalam konteks nilai fisik-fisiologik, guru diharapkan mampu menjaga kebugaran dan kesehatan fisik serta mentalnya, sehingga dapat mengelola emosi dengan baik. Aspek ini meningkatkan sabar dan empati seorang guru, kualitas yang sangat dibutuhkan dalam menangani keragaman perilaku dan kebutuhan peserta didik. HASIM-KG memperkuat persyaratan ini dengan strategi pengelolaan stres yang efektif dan pengembangan kecerdasan emosional.

Nilai teleologik atau nilai manfaat, menggarisbawahi pentingnya guru untuk melakukan refleksi diri secara terus-menerus guna meningkatkan dampak positif dalam kehidupan peserta didik. HASIM-KG memfasilitasi guru untuk menjadi pendidik yang adil dan bijaksana dalam memperlakukan semua peserta didik dan menyiapkan mereka menuju arah yang berorientasi nilai manfaat dalam setiap proses pembelajarannya.

Secara keseluruhan, HASIM-KG merupakan sebuah model komprehensif yang disusun untuk memastikan bahwa pembentukan kepribadian guru selaras dengan enam sistem nilai pendidikan, serta standar nasional yang telah ditetapkan. Model ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kompetensi kepribadian guru, tetapi juga memperkaya dan memperkuat peran mereka sebagai pilar utama dalam

pendidikan berkualitas di Indonesia, terutama di institusi seperti Sekolah Negeri dan Swasta.

E. Langkah Langkah Implementasi Model 'HASIM-KG'

Langkah-langkah implementasi model HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen Kepribadian Guru) bertujuan untuk mengoptimalkan program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru, selaras dengan tujuan pendidikan nasional dan regulasi yang berlaku. Sejalan dengan Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, serta Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, HASIM-KG berfungsi sebagai kerangka holistik yang mengintegrasikan enam sistem nilai dalam pendidikan.

Langkah awal penerapan model ini adalah melakukan analisis kebutuhan terhadap kompetensi kepribadian yang ada di Sekolah Negeri dan Swasta. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana nilai-nilai teologis seperti ketuhanan dan etis-hukum seperti etika sudah diterapkan oleh para guru. Dalam analisis ini, observasi dan wawancara mendalam dilakukan untuk mengukur sejauh mana para guru mencerminkan akhlak mulia, berpandangan pancasilais, serta menjadi teladan yang baik bagi peserta didik.

Tahapan selanjutnya melibatkan penyusunan program pelatihan dan pengembangan yang dirancang

untuk meningkatkan semangat dan motivasi guru dalam mengajar dan mendidik. Pelatihan ini menekankan pada nilai logik yang berfokus pada peningkatan rasionalitas dan kreativitas dalam pembelajaran, serta nilai estetik yang mengutamakan keindahan dan harmoni dalam lingkungan sekolah. Program ini diharapkan tidak hanya memupuk motivasi intrinsik tetapi juga menumbuhkan sikap adil dan bijaksana dalam perlakuan terhadap semua peserta didik.

Setelah pelatihan, langkah berikutnya adalah evaluasi dan umpan balik melalui mekanisme yang terstruktur. Evaluasi ini mempertimbangkan nilai teleologik, yaitu manfaat yang dihasilkan dari implementasi HASIM-KG terhadap pengembangan kompetensi pribadi guru. Dengan menggunakan metode penilaian kualitatif dan kuantitatif, sekolah dapat menilai sejauh mana guru bertanggung jawab, disiplin, serta dapat dipercaya, sesuai dengan standar profesionalisme yang diharapkan.

Langkah keempat menekankan pentingnya pengelolaan emosi dalam lingkungan pendidikan. *Workshop* tentang pengelolaan emosi, kesabaran, dan empati diadakan secara berkala untuk mendukung guru dalam menghadapi tantangan sehari-hari. Dengan fokus pada nilai fisik-fisiologik, program ini bertujuan membantu guru mempertahankan kesejahteraan mental dan fisik, sehingga mereka bisa tampil optimal dalam perannya sebagai pendidik yang inspiratif.

Langkah terakhir adalah pengintegrasian nilai-nilai ini ke dalam kurikulum sekolah dan kultur organisasi. Ini melibatkan kolaborasi antara guru, staf administratif, dan pemangku kepentingan lainnya untuk memastikan bahwa nilai-nilai yang dianggap penting oleh HASIM-KG tidak hanya dipahami tetapi juga diaplikasikan dalam setiap aspek kegiatan sekolah. Proses integrasi ini bertujuan untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang memberdayakan semua pihak terkait, meningkatkan efektivitas program pengajaran, dan memaksimalkan potensi peserta didik.

Dengan model HASIM-KG, diharapkan penguatan kompetensi kepribadian guru di Sekolah Negeri dan Swasta dapat terakselerasi, menghasilkan generasi pendidik yang unggul dan berdaya saing. Melalui pendekatan studi kasus ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi perbaikan kualitas pendidikan di Indonesia secara holistik dan berkelanjutan.

F. *Novelty* (kebaruan)

Upaya memperkuat kompetensi kepribadian guru di Sekolah Negeri dan Swasta, pendekatan inovatif melalui metodologi studi kasus memberikan perspektif baru dan segar. Studi kasus ini mencerminkan komitmen mendalam terhadap kontribusi nyata pada pengembangan pendidikan di Indonesia, terutama melalui optimalisasi program kerja sekolah sebagai

medium utama perbaikan personal para pendidik. Rangkaian metodologi yang diterapkan tidak hanya menawarkan cara pandang baru, tetapi juga relevansi praktis bagi kebijakan pendidikan nasional.

Kerangka perencanaan program kerja sekolah mempertemukan elemen-elemen penting seperti perumusan proker, keterlibatan sivitas akademika, dan sumber daya. Sistem ini diintegrasikan dengan berbagai instrumen hukum, termasuk UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memastikan bahwa setiap inovasi yang dikembangkan tetap sesuai dengan regulasi dan standar nasional. Hal ini, pada esensinya, memberikan sebuah panduan struktural dalam menyesuaikan program kerja sekolah dengan kebutuhan spesifik guru dan siswa di lingkungan pendidikan Islam ini.

Pengorganisasian yang baik memegang peranan kunci dalam menjamin efektivitas pengembangan kompetensi. Melalui spesialisasi kerja, otoritas yang jelas dan pendelegasian wewenang, struktur dinamis diharapkan mampu mengakomodasi ragam kebutuhan para guru dalam pelaksanaan tugas mereka. Rentang kendali yang tepat memastikan bahwa setiap program yang dijalankan memiliki fleksibilitas dan daya adaptasi tinggi terhadap berbagai perubahan yang mungkin terjadi di lapangan.

Proses pergerakan dan pelaksanaan menggambarkan pentingnya nilai kemitraan dan

keterbukaan. Kemampuan untuk berkemitraan dan bersikap responsif memungkinkan setiap inisiatif pendidikan berkembang pesat dan sesuai dengan konteks lokal. Dorongan partisipasi aktif dari seluruh elemen sekolah, termasuk siswa, memastikan bahwa setiap kebijakan yang diluncurkan adalah hasil kolaboratif yang memenuhi aspirasi banyak pihak, membawa dampak mendalam terhadap kompetensi kepribadian guru.

Sistem pengendalian berbicara banyak tentang bagaimana setiap langkah yang diambil selalu berada dalam koridor yang benar. Mulai dari pengambilan keputusan, proses koordinasi, hingga komunikasi yang efektif, seluruhnya mengarah pada terwujudnya strategi solid dan terukur. Tindakan ini bertujuan memberikan pemahaman mendalam terkait bagaimana sikap kepribadian guru dapat dipoles melalui serangkaian aksi yang terstruktur dan berkesinambungan.

Di bawah payung enam sistem nilai, yaitu nilai teologik, logik, etik, estetika, teleologik, dan fisiologik, program kerja sekolah dapat dimaknai dalam cakupan yang lebih luas. Penerapan nilai-nilai ini memastikan bahwa aspek kepribadian guru berkembang secara holistik, meliputi kebutuhan spiritual, intelektual, etis, estetis, manfaat praktis, serta aspek fisik. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan transformasi pribadi yang utuh dan sejalan dengan nilai-nilai Islam.

Proses pengembangan melalui strategi pengembangan, kolaboratif, adaptif, dan preventif menciptakan kerangka kerja yang komprehensif dan dinamis. Strategi ini memungkinkan penanganan permasalahan kepribadian guru tidak hanya melalui intervensi langsung tetapi juga melalui pendekatan pencegahan yang jitu. Kombinasi pendekatan ini diharapkan menjawab tantangan kepribadian guru dengan efektif sehingga berdampak positif bagi kualitas pendidikan di sekolah.

Pada akhirnya, program kerja yang terencana dan terintegrasi sebagai output yang bersifat inovatif dan visioner menjadi deklarasi penting dari studi kasus ini. Dengan memperbaiki proses pendidikan melalui landasan program kerja yang kuat, guru-guru Sekolah diharapkan mampu mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga kaya akan karakter. Kebaruan, dalam konteks ini, tidak hanya terletak pada apa yang dicapai tetapi juga bagaimana proses tersebut diukur dan dipahami.

Keseluruhan upaya ini menjunjung tinggi outcome yang diinginkan: “memperkuat kompetensi kepribadian guru.” Sebuah inovasi yang berdampak langsung pada pola pendidikan, memfasilitasi lingkungan belajar yang kondusif, serta mengantisipasi perubahan global di dunia pendidikan. Pengembangan dan pelaksanaan yang efektif dari program-program ini menandai langkah signifikan dalam revitalisasi dan optimalisasi

sistem pendidikan yang berkelanjutan dan berdampak jangka panjang.



Gambar Novelty (Kebaruan)

1. Strategi Pengembangan

Dalam rangka meningkatkan kompetensi kepribadian guru di Sekolah Negeri dan Swasta, langkah strategis pengembangan program kerja sekolah sangat dipengaruhi oleh kerangka legal yang telah ditetapkan, seperti UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan, adalah penting bahwa strategi yang diterapkan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan dan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan. Langkah-langkah strategis ini memungkinkan sekolah tidak hanya mematuhi standar nasional tetapi juga melampauinya dengan mengintegrasikan kearifan lokal dan nilai-nilai budaya yang berlaku.

Peran pemerintah sebagai penyedia kebijakan dan regulasi bertindak sebagai instrumental input yang vital dalam strategi pengembangan ini. Dalam koordinasi dengan *stakeholders*, seperti orang tua, komite sekolah, dan masyarakat sekitar, sekolah dapat membangun lingkungan pendidikan yang kondusif. Berdasarkan Permendikbud Nomor 16 tahun 2019 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, sekolah dapat menyusun pelatihan dan workshop yang fokus pada pengembangan kompetensi kepribadian. Program-program ini dapat dirancang untuk memperkuat nilai teologis dan etis-hukum, sebagai dasar pembentukan karakter guru yang seimbang antara pengetahuan dan moralitas.

Keindahan dalam proses pembelajaran tidak hanya terletak pada materi yang diajarkan namun juga dalam cara penyampaian yang estetik. Sekolah dapat mengadopsi strategi yang selaras dengan nilai estetik melalui penggunaan metode kreatif dan inovatif yang menginspirasi guru untuk menyampaikan materi dengan cara yang memikat dan mendalam. Nilai ini tidak hanya memperkuat keterlibatan siswa, tetapi juga

menggugah semangat pengajaran para guru. Implementasi dari metode ini sesuai dengan Permendikbud No. 40 tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Vokasional, yang menekankan pada pentingnya pembelajaran yang aplikatif dan menyenangkan.

Logika dan rasionalitas pun menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan strategis sekolah. Melalui analisis data dan evaluasi yang komprehensif, sekolah dapat menetapkan prioritas program yang paling mendesak dan membangun sistem monitoring yang dapat diandalkan. Usaha-usaha ini memperkuat nilai logik yang mendukung terciptanya kebijakan yang cerdas dan efektif, memastikan bahwa setiap langkah yang diambil adalah hasil dari pertimbangan matang berdasarkan data empirik dan konteks lokal.

Nilai teleologik atau nilai manfaat harus menjadi patokan dari setiap strategi yang dikembangkan. Program kerja sekolah harus dirancang tidak hanya untuk memenuhi standar minimum kompetensi kepribadian guru tetapi juga untuk memberikan manfaat langsung kepada seluruh komunitas sekolah. Dengan demikian, manfaat dari peningkatan kompetensi ini dapat dirasakan tidak hanya pada level individu guru tetapi juga berdampak positif terhadap kualitas pendidikan secara keseluruhan. Melalui strategi pengembangan yang terstruktur dan sistematis, sekolah dapat memastikan bahwa seluruh sumber daya yang

diinvestasikan membawa manfaat signifikan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

2. Strategi Kolaboratif

Pada era globalisasi ini, meningkatkan kompetensi kepribadian guru menjadi salah satu agenda penting dalam dunia pendidikan. Ini tidak hanya sejalan dengan tujuan pendidikan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap standar kualitas sumber daya manusia, sebagaimana diatur dalam berbagai peraturan lainnya seperti UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Permendikbud No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru. Dalam konteks studi kasus ini, memahami dan mengimplementasikan strategi kolaboratif di Sekolah Negeri dan Swasta menjadi krusial untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru.

Strategi kolaboratif mengedepankan sinergi berbagai pihak sebagai *Environmental Input*, yakni pemerintah, stakeholders, sekolah, dan guru. Pemerintah, melalui regulasi seperti PP No. 17 Tahun 2010, dan PP No. 19 Tahun 2017, berperan sebagai fasilitator yang menetapkan standar serta kerangka kebijakan yang mendukung lingkungan belajar yang kondusif. Stakeholders, meliputi orang tua dan komunitas lokal, dapat berkontribusi dengan memberikan dukungan moril dan material yang menjadi

penguat kebijakan tersebut. Di sisi lain, sekolah perlu mengembangkan program-program kerja yang inovatif dan relevan, berlandaskan nilai-nilai pendidikan yang integral.

Penekanan pada kolaborasi ini juga harus mencakup enam sistem nilai pendidikan. Nilai Teologis dan Etis-Hukum menjadi landasan dalam membangun hubungan yang harmonis berdasarkan kepercayaan dan integritas. Sementara itu, Nilai Estetik dan Logik memastikan bahwa program pengembangan yang dihasilkan tidak hanya rasional dan efisien, tetapi juga sejalan dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai, yakni pembentukan karakter dan kepribadian yang utuh bagi para guru.

Nilai Fisik-Fisiologik berperan penting dalam menciptakan lingkungan fisik yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai dan suasana kerja yang sehat, yang tertuang juga dalam Permendik-bud No. 40 tahun 2020. Semua ini dirancang untuk meningkatkan kinerja dan kebahagiaan kerja guru, sehingga pada akhirnya akan memperkuat kompetensi kepribadian mereka. Adapun Nilai Teleologik menjamin segala upaya yang dilakukan memberikan manfaat jangka panjang, baik bagi individu guru maupun institusi sekolah secara keseluruhan.

Penerapan strategi kolaboratif ini diharapkan dapat menjadi model optimalisasi program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di

Sekolah Negeri dan Swasta, sekaligus sebagai contoh yang relevan bagi sekolah lainnya. Dengan mengedepankan kolaborasi yang berakar pada nilai-nilai pendidikan dan didukung oleh kerangka kebijakan yang memadai, kita dapat menyiapkan guru yang tidak hanya terampil secara profesional, tetapi juga berkepribadian unggul dalam mendukung kualitas pendidikan nasional.

3. Strategi Adaptif

Dalam upaya mengoptimalkan program kerja sekolah untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru, Sekolah Negeri dan Swasta menghadapi tantangan dan peluang yang memerlukan strategi adaptif. Landasan hukum seperti UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen memberikan kerangka yang jelas mengenai standar pendidikan dan kompetensi guru yang harus dicapai. Menyeimbangkan harapan hukum dengan dinamika lapangan mengharuskan sekolah-sekolah ini menerapkan strategi yang tidak hanya mematuhi peraturan tetapi juga memperhatikan konteks spesifik sekolah dan kebutuhan guru.

Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan pedoman pengelolaan pendidikan yang harus diikuti oleh pihak sekolah dan pemerintah. Namun, implementasi di

tingkat sekolah tidak cukup hanya dengan mematuhi peraturan tersebut. Sekolah, sebagai bagian dari stakeholders pendidikan, perlu beradaptasi dengan masukan dari pemerintah, lingkungan sekitar, dan kebutuhan khusus para guru. Implementasi strategi adaptif di sini mencakup pendekatan holistik yang melibatkan semua pihak terkait untuk memastikan program kerja sekolah dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru sesuai dengan standar yang diharapkan.

Penjalinan kerja sama antara sekolah dengan para pemangku kepentingan seperti pemerintah, dinas pendidikan, dan komite sekolah adalah kebutuhan mutlak. Dalam konteks ini, Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru dan Permendikbud No. 40 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Vokasional memberikan acuan penting untuk memperkuat kemampuan guru baik dari segi kompetensi profesional maupun kepribadian. Program pelatihan yang disesuaikan dan berkelanjutan bisa menjadi strategi adaptif yang efektif untuk membantu guru tidak hanya berkembang secara profesional, tetapi juga memperkuat dimensi kepribadian mereka.

Nilai-nilai pendidikan menjadi kompas utama dalam menyusun strategi di Sekolah Negeri dan Swasta. Nilai teologis menjadi fondasi utama, di mana penguatan iman dan ketakwaan harus mencakup seluruh aktivitas

pendidikan. Di samping itu, nilai etis-hukum dan nilai estetika berfungsi menjaga integritas dan moralitas di lingkungan sekolah. Nilai logik dan fisik-fisiologik membantu sekolah untuk menyelaraskan program dengan pendekatan ilmiah dan peduli pada kesehatan fisik dan mental guru, sedangkan nilai teleologik memastikan kebermanfaatan nyata dari strategi adaptif tersebut bagi komunitas pendidikan.

Keberhasilan penerapan strategi adaptif terletak pada keterpa-duan antara aturan dan kebijakan dengan nilai-nilai inti pendidikan. Melalui kolaborasi yang sinergis dan pendekatan yang holistik, sekolah diharapkan mampu membentuk lingkungan yang tidak hanya mematuhi standar formal, tetapi juga menciptakan budaya belajar yang mendukung pengembangan kepribadian guru. Dengan demikian, Sekolah Negeri dan Swasta bisa menjadi pelopor dalam menerapkan strategi adaptif yang berdampak positif bagi sistem pendidikan nasional secara keseluruhan.

4. Strategi Terintegrasi

Optimalisasi program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru menjadi penting seiring dengan upaya merespons tantangan pendidikan modern. Dalam konteks Sekolah Negeri dan Swasta, strategi preventif dapat dirancang melalui integrasi regulasi pendidikan yang ada, seperti UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan UU

No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Kedua regulasi ini menegaskan pentingnya pendidikan yang berbasis nilai-nilai luhur dan membangun kompetensi guru sebagai pilar pendidikan yang utuh dan berdaya saing. Di sinilah peran pemerintah dan stakeholders turut diperlukan untuk memberikan dukungan dan sumber daya yang memadai.

Strategi preventif dapat dimulai dengan memanfaatkan Peraturan Pemerintah No.17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan dan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan. Regulasi ini memberikan kerangka kerja bagi sekolah-sekolah untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Dengan melibatkan sekolah, guru, serta pemerintah, dapat dicapai kolaborasi yang harmonis dalam menciptakan program pengembangan yang sesuai dengan standar kompetensi guru sebagaimana diatur dalam Permendikbud Nomor 16 tahun 2019.

Dalam perspektif nilai pendidikan, penerapan strategi preventif ini mengedepankan nilai teologis dengan menekankan pendidikan yang berlandaskan moral dan ketuhanan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menanamkan nilai etis-hukum, melalui penegakan regulasi dan etika profesional dalam dunia pendidikan. Nilai estetis juga dihadirkan melalui upaya menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan inspiratif,

sedangkan nilai logik dapat diwujudkan dengan meningkatkan kemampuan rasional dan pemecahan masalah pada guru.

Strategi ini juga mengakui pentingnya nilai fisik-fisiologik, yaitu dengan memastikan kesehatan dan kesejahteraan guru sebagai prioritas. Ini dapat dicapai melalui program-program kesejahteraan guru, didukung kerangka kebijakan pendidikan sebagaimana diatur dalam Permendikbud No.40 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Vokasional. Di sisi lain, nilai teleologik atau nilai manfaat menekankan pada pengembangan program kerja sekolah yang tidak hanya teoritis tetapi juga praktis dan aplikatif sehingga memberikan dampak nyata bagi kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Melalui sinergi antara regulasi, semua pemangku kepentingan, dan penerapan enam sistem nilai pendidikan, strategi preventif ini bertujuan untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang memberdayakan. Lebih jauh, ini akan membekali guru dengan kompetensi kepribadian yang solid, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Negeri dan Swasta. Strategi ini meneguhkan komitmen untuk menjadikan sekolah sebagai tempat di mana nilai-nilai luhur dan profesionalisme guru terwujud demi masa depan generasi penerus yang lebih baik.

G. Uji kelayakan Model 'HASIM-KG'

Untuk menguji kelayakan dan keefektifan model HASIM-KG (Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru) yang bertujuan untuk mengoptimalkan program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di Sekolah Negeri dan Swasta, serangkaian pengujian dilakukan dengan pendekatan metode kualitatif terstruktur. Tiga metodologi utama yang digunakan adalah *Focus Group Discussion* (FGD), Seminar dan Diskusi Panel, serta Uji Pakar (*Expert Judgement*).

1. Focus Group Discussion (FGD)

Focus Group Discussion (FGD) dilaksanakan dengan melibatkan para guru dari Sekolah Negeri dan Swasta sebagai partisipan utama. Diskusi ini difasilitasi untuk mendapatkan umpan balik mendalam mengenai implementasi dan dampak HASIM-KG terhadap penguatan kompetensi kepribadian guru. Peserta FGD diajak untuk berbagi pengalaman, mengidentifikasi tantangan, serta mengungkapkan harapan terkait penerapan model tersebut. Data kualitatif yang dikumpulkan, seperti pandangan dan persepsi guru, dianalisis untuk menemukan tema-tema kunci guna penyempurnaan model HASIM-KG.

2. Seminar dan Diskusi Panel

Langkah selanjutnya dalam uji kelayakan adalah menyelenggarakan seminar dan diskusi panel yang

melibatkan pemangku kepentingan dari dunia pendidikan, termasuk kepala sekolah, pengawas, dan praktisi pendidikan. Kegiatan ini dirancang untuk memperkenalkan HASIM-KG secara lebih luas serta memfasilitasi pertukaran ide dan pendapat mengenai relevansi model dalam konteks pendidikan saat ini. Narasumber yang kompeten dihadirkan untuk memaparkan analisis kritis serta potensi manfaat penerapan HASIM-KG, sehingga mendapatkan wawasan yang lebih kaya mengenai dampak jangka panjang dari model ini.

3. Uji Pakar (*Expert Judgement*)

Sebagai langkah akhir dari proses uji kelayakan, dilakukan uji pakar (*expert judgement*) dengan melibatkan akademisi dan pakar pendidikan yang memiliki keahlian dalam manajemen pendidikan dan pengembangan kepribadian. Para pakar diminta untuk menilai HASIM-KG melalui kajian mendalam dan memberikan umpan balik berdasarkan kerangka teoritis serta praktik terbaik dalam pendidikan. Evaluasi ini tidak hanya berfokus pada efektivitas dan efisiensi model, tetapi juga pada kelayakan implementasinya dalam konteks yang lebih luas. Masukan yang diperoleh dari uji pakar menjadi dasar bagi revisi dan penyempurnaan akhir model HASIM-KG.

Melalui tahapan ini, model HASIM-KG telah diuji secara komprehensif dengan berbagai pendekatan

partisipatif dan kolaboratif, memastikan bahwa model ini tidak hanya sesuai tetapi juga efektif untuk digunakan dalam konteks pendidikan yang dinamis.

H. Visualisasi Model 'HASIM KG'

Model HASIM KG, atau Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru, merumuskan suatu inisiatif komprehensif yang bertujuan untuk mengoptimalkan program kerja sekolah dalam rangka menguatkan kompetensi kepribadian guru. Model ini didesain untuk menghasilkan guru yang berkepribadian kuat, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan dan kepuasan stakeholders sekolah. Diagram model ini terbagi dalam tiga komponen utama: *Input*, *Process*, dan *Output*, yang setiap aspeknya terkait erat dengan enam sistem nilai fundamental dalam pendidikan: teologis, etis-hukum, estetik, logik, fisik-fisiologik, dan teleologik.

1. Input

Pada fase input, fokus utama adalah pada kualitas guru sebagai titik awal proses transformasi. Enam sistem nilai memainkan peranan penting dalam membentuk mindset dan membangun dasar etis dalam upaya ini. Misalnya, Nilai Teologis memberikan landasan spiritual yang menuntun perilaku guru, sedangkan Nilai Etis-Hukum memastikan tindakan mereka selaras dengan norma dan regulasi yang berlaku.

2. Process

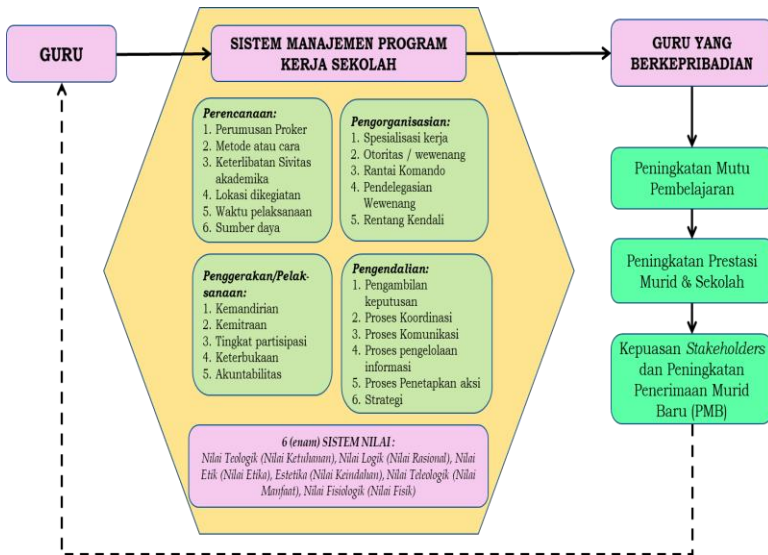
Proses pengembangan disusun dalam beberapa tahap yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

- a. Perencanaan, memuat langkah-langkah spesifik seperti perumusan program kerja, metode pelaksanaan, hingga penentuan sumber daya, dengan memperhatikan Nilai Logik dalam menganalisis rasionalitas program yang dibuat dan Nilai Teleologik dalam menentukan manfaat akhirnya bagi sistem pendidikan.
- b. Pengorganisasian, berfokus pada pembagian tugas dan delegasi wewenang yang strategis. Dalam konteks ini, Nilai Estetik diaplikasikan dalam penyusunan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis.
- c. Penggerakan/Pelaksanaan, menuntut implementasi nilai-nilai seperti Kemandirian dan Akuntabilitas, di mana Nilai Fisik-Fisiologik dapat dilihat dalam mengadakan aktivitas yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental para guru.
- d. Pengendalian, memastikan efektifitas pelaksanaan melalui pengamalan keputusan strategis dan koordinasi yang baik. Nilai-nilai ini tercermin dalam pengendalian seperti komunikasi dan strategi.

3. Output

Hasil akhir dari proses ini adalah lahirnya "Guru yang Berkepribadian." Output ini ditandai oleh peningkatan mutu pembelajaran dan prestasi murid serta sekolah. Proses ini diharapkan juga dapat meningkatkan kepuasan *stakeholders* dan jumlah penerimaan murid baru (PMB). Di sini, Nilai Teleologik khususnya, memvalidasi manfaat dan relevansi program dengan tujuan akhir pendidikan; sedangkan kepuasan *stakeholders* relevan dengan semua sistem nilai, yang menjamin hasil yang holistik dan berdampak luas.

Dengan demikian, HASIM KG menawarkan kerangka kerja yang menyeluruh, mengintegrasikan nilai-nilai fundamental pendidikan untuk mengkultivasi kompetensi kepribadian guru yang tinggi, yang pada akhirnya memperkaya ekosistem pendidikan di Sekolah Negeri dan Swasta.



Gambar Visualisasi Model 'HASIM-KG'
(Harmonisasi Sistem Manajemen Kompetensi Guru)

DAFTAR PUSTAKA

- Abdiyah, L., & Subiyantoro, S. (2021). Penerapan Teori Konstruktivistik Dalam Pembelajaran Tematik Di Sekolah Dasar. *Else (Elementary School Education Journal) Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*. <https://doi.org/10.30651/else.v5i2.6951>
- Afizhah, A., Wahira, & Ardiansyah, M. (2021). Implementasi Rencana Kerja di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Makassar. *Pinisi Journal of Education*, 1(1), 148.
- Ahmad, M. (2019). Gagasan Tentang Manajemen Pendidikan. In R. Yasin (Ed.), *Lembaga Pengembangan Pendidikan Anak bangsa (LP2AB) (Pertama)*. Jakarta : LP2AB.
- Alimin. (2021). Manajemen Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 19(2), 237–255.
- Amka, H. (2019). *Filsafat Pendidikan* (Cet. Ke-1). Sidoarjo : Nizamia Learning Center. <https://doi.org/10.36421/veritas.v13i1.255>
- Arafah, A. A., Sukriadi, & Samsuddin, A. F. (2023). Implikasi Teori Belajar Konstruktivisme pada Pembelajaran Matematika. *Jurnal Pendidikan MIPA*, 13(2), 812–817. <https://doi.org/https://doi.org/10.37630/jpm.v13i2.946>

- Arifin, Z. (2020). *Apakah Yang Dimaksud Dengan “Guru Penggerak”?* Carapandang.Com.
<https://carapandang.com/read-news/apakah-yang-dimaksud-dengan-guru-penggerak>
- Asrin, A., Haryati, L. F., Syazali, M., Umar, U., & Amrullah, L. W. Z. (2021). Pelatihan Implementasi Budaya Mutu Berbasis Kearifan Lokal Di SDN Gugus I Pemenang Lombok Utara. In *Selaparang Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*.
<https://doi.org/10.31764/jpmb.v5i1.6484>
- Assyakurrohim, D., Ikham, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif. In *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*.
<https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Avicenna, M. (2019). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Work Engagement Pada Guru. In *UII Yogyakarta*.
- Azhar, S. (2018). Urgensi Inovasi Dalam Sistem Pendidikan. *El-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 257-273.
<http://journal.parahikma.ac.id/el-idarah/issue/view/26>
- Bagaskoro. (2022). *Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik Berlatar Belakang Pelaut Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional (Studi Analitis Deskriptif di SMK Pelayaran Malahayati, Jakarta dan SMK Pelayaran Buana Bahari, Cirebon)*. Disertasi.

Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.

- Barnawi, & M.Arifin. (2017). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Teori & Praktik*. Ar- Ruzz Media.
- Beckford, J. (2022). *Joseph M. Juran*.
<https://doi.org/10.4324/9781003018261-11>
- Cahyono, Y., Priyadi, J., & Basuki, T. (2019). Kepemimpinan Perubahan. In *Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan*. MPPKS-PIM.
- Chung, K. H., & Meggison, L. C. (1999). *Organizational Behavior Developing Managerial Managerial Skills*. Harper and Row Publisher.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design qualitative, quantitative & mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. United States: McGraw-Hill Education.
- Crosby, Philip B. (1979). *Quality is Free* (First). United States : McGraw Hill.
- Darimus. (2020). *Faktor Penentu Mutu Pendidikan Madrasah Swasta di Kota Pekanbaru (Studi : Pengaruh Penerapan Manajemen SDM, Budaya Organisasi dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Mutu Pendidikan Madrasah Swasta di Kota Pekanbaru)*. Disertasi Pascasarjana (S3) UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
- Das, S. W. H., & Halik, A. (2018). Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu Di Sekolah. In H.

- H. Upu (Ed.), *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Cet. Ke-1, Vol. 5, Issue 3). Gowa : Global Research and Consulting Institute (Global-RCI).
- Dewey, J. (2008). *Pengalaman & pendidikan* (J. de Santo (ed.); alih bahas). Yogyakarta : Kepel Press.
- Erma Widiani, M. (2020). *Pengantar Manajemen* (Cet.1). Banyuman : CV Pena Persada.
- Gemnafle, M., & Batlolona, J. R. (2021). Manajemen Pembelajaran. In *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Indonesia* (Jppgi). <https://doi.org/10.30598/jppgivol1issue1page28-42>
- Gkoltsiou, A., & Paraskevopoulou, A. T. (2021). Landscape Character Assessment, Perception Surveys of Stakeholders and SWOT Analysis: A Holistic Approach to Historical Public Park Management. In *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2021.100418>
- Hadi, A. (2018). Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 269–279. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5260>
- Halawa, A. N., & Mulyanti, D. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan dan Pembelajaran. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa*, 2(2).

- Halmuniati, H., Rahmawati, R., Isa, L., Zainuddin, Z., & Asmin, L. O. (2022). Pengaruh Model Pembelajaran Generatif Terhadap Hasil Belajar Fisika. In *JPF (Jurnal Pendidikan Fisika) Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
<https://doi.org/10.24252/jpf.v10i2.30018>
- Hamasy, A. I. Al. (2023). *Sistem Pendidikan Indonesia Masih Perlu Banyak Perbaikan*. Kompas.
<https://www.kompas.id/baca/humaniora/2023/06/21/rpjm>
- Hendriani, A. (2018). Pedagogik Literasi Kritis ; Sejarah, Filsafat Dan Perkembangannya Di Dunia Pendidikan. *Pedagogia*, 16(1), 44.
<https://doi.org/10.17509/pdgia.v16i1.10811>
- Hidayat, Najmul A., Ratnawulan, T., Hasim, I., Makhmudah, S. ., & Eko Purwanto, M. . (2022). The Influence Of Perception Of Leadership Style And Climate Organization On Teacher Performance. *Nternational Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(6), 2420-2432.
<https://doi.org/https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i6.567>
- Imron, M. A. (2023). *Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Manajemen Pada Perguruan Tinggi Islam (Studi Kasus Program Studi manajemen Pada STIE Kusuma Negara dan Universitas Islam Assafiiyah Jakarta)*. Disertasi. Pascasarjana (S3) Universitas islam Nusantara.

- Indraswati, D., & Widodo, A. (2021). Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu Di Sekolah. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(2), 104–113. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n2.p104-113>
- Indria, A. (2020). Multiple Intelligence. *Jurnal Kajian Dan Pengembangan Umat*, 3(1), 26–41.
- Indrianto, N., Latipah, N., Suharjo, Pratiwi, C. R. N. P., Kusumawati, H., Nuriyati, T., Handayani, E. S., Lehan, A. A. D., Suwantoro, Nadziroh, A., Noor, T. R., Yuliasti, R. N. K., Marzuki, A. G., Hamzah, BidurI, F. N., Astuti, D. P. J., Ulfa, M., Ma'arif, A. S., Sodik, A. J., ... Susanto, R. (2021). *Waktunya Merdeka Belajar*. Tulung Agung : Akademia Pustaka.
- Indriyani, N. R. A., Lestari, W., & Setiawan, F. (2023). Urgensi Manajemen Pendidikan Dalam Pembentukan Karakter Siswa. In *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Budaya*. <https://doi.org/10.55606/jpbb.v1i2.981>
- Isbianti, P., & Andriani, D. E. (2021). Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Klaten Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1), 75–85.
- Jannah, M., Krisdiyanto, G., Prehantina, I., Alfiani, M. M., Triayudha, A., Rusdiana, I., Kholiq, A., Nurdyansyah, Fahyuni, E. F., & Arifin, M. B. U. B. (2020). *Inovasi Pembelajaran Sekolah Unggul* (E. F. Fahyuni & S. B. Sartika (eds.); Cet. Pertama). Sidoarjo : UMSIDA Press.

- Jaya, S. (2021). Manajemen Perubahan di Sekolah. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2(2), 82-94. <http://pusdikra-publishing.com/index.php/jrss/article/view/152>
- Jiwandono, I. S., Setiawan, H., Oktaviyanti, I., Rosyidah, A. N. K., & Khair, B. N. (2021). Tantangan Proses Pembelajaran Era Adaptasi Baru di Jenjang Perguruan Tinggi. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 39-46.
- Komara, E., Syaodih, E., & Andriani, R. (2022a). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Purwadi & A. Rohendi (eds.)). Bandung : PT Refika Aditama.
- Komara, E., Syaodih, E., & Andriani, R. (2022b). *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (Cet.1). Refika Aditama.
- Kusman, M. (2020). Manajemen Inovasi Pendidikan di Sekolah Dasar Islam Terpadu Cahaya Qolbu Subang. *Journal of Islamic Education Management (JIEM)*, 4(2), 156-168.
- Kusumaningpuri, A. R., & Fauziati, E. (2021). Model Pembelajaran RADEC Dalam Perspektif Filsafat Konstruktivisme Vygotsky. In *Jurnal Papeda Jurnal Publikasi Pendidikan Dasar*. <https://doi.org/10.36232/jurnalpendidikandasar.v3i2.1169>
- Mahmud. (2019). *Manajemen Pendidikan Tinggi Berbasis Nilai-Nilai Spiritual* (D. Jamaluddin (ed.); Cet.

- Perta). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
www.rosda.co.id
- Matlani, & Khunaifi, A. Y. (2019). Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003. *Ilmiah Iqra*, 13(2), 81–85.
- Mayasari, A. (2021). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Akademik Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pembelajaran di SMK. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(5), 340–345.
- Meirani, R. K., Sobri, A. Y., & Sunarni, S. (2022). Analisis Permasalahan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (Studi Kasus di SMK Cor Jesu Malang). *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 203–211.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p203-211>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (ke-38). PT Remaja Rosdakarya.
- Montessori, M. (2020). *Indahnya Mendidik Dengan Hati* (Terj. 1). Jakarta: Yayasan Mitra Netra.
- Mulyasa, H. E. (2020). *Pengembangan Dan Implementasi Kurikulum 2013*. Remaja Rosdakarya.
- Muslim, A. (2020). Telaah Filsafat Pendidikan Esensialisme Dalam Pendidikan Karakter. *Jurnal Visionary (VIS)*, 9(1), 62–70.
- Mutrofiah. (2015). Penyusunan Perencanaan Program Kerja Untuk Peningkatan Mutu Lulusan. *Manajer Pendidikan*, 9(5), 637–643.

- Muwakhidah. (2020). Konstruktivisme Dalam Perspektif Para Ahli: Giambattista Vico, Ernst Von Glasersfeld, Jean Piaget, Lev Vygotsky dan John Dewey. *Prosiding Seminar & Lokakarya Nasional Bimbingan Dan Konseling 2020*, 115–125.
- Nafisah, Sobry, M., & Huda, K. (2023). Sinergitas Peran Guru dan Orang Tua Dalam Meningkatkan. *SEMESTA: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 1(1), 55–65.
- Nasution, H. (2010). *Pengembangan Kurikulum: Teori Dan Praktek*. PT Bumi Aksara.
- Nerita, S., Ananda, A., & Mukhaiyar, M. (2023). Pemikiran Konstruktivisme Dan Implementasinya Dalam Pembelajaran. In *Jurnal Education and Development*.
<https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4634>
- Ni'amah, K., & Hafidzulloh. (2021). Teori Pembelajaran Kognivistik dan Aplikasinya dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Raushan Fikr*, 10(2), 204–217.
<https://doi.org/10.24090/jimrf.v10i2.4947>
- Nirmalawaty, C. M., Rivaldi, A., Siregar, D., Wahyuni, M. Y., & Susanto, R. (2021). Analisis Kompetensi Pedagogik Berbasis Kecerdasan Emosional Pada Guru MI Nurul Yakin. *Eduscience: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(2), 91–96.
<https://prosiding.esaunggul.ac.id/index.php/snip/article/view/22>

- Novita, L. (2020). Indikator Mutu Sekolah Menurut Perspektif Orangtua Indicators of School Quality By Student Parent Perspective in State. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 6(2), 184–193.
- Nugraha, G. A., Baidi, B., & Bakri, S. (2021). Transformasi Manajemen Fasilitas Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 860–868. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2621>
- Nugroho, S. (2018). *Manajemen Kepala Sekolah*. Penerbit Deepublish.
- Nurlaila. (2018). *Kompetensi Pedagogik Guru Pascasertifikasi Serta Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya (Studi Kuantitatif Guru PAI MTs Negeri Se-Kota Palembang)*. Disertasi, Pascasarjana (S3) UIN Raden Fatah Palembang.
- Nurwindasari, A., Arum, S., Ardana, E., Oktafian, I., Rohmah, M., Mutazam, D. H., Susilo, S. A., Noersetiawan, D., Yogyakarta, U. N., & Artikel, I. (2020). Implementasi Landasan Pendidikan Sekolah Dasar Di Sd Negeri Baciro Dan Sdit Ukhuwah Islamiyah. *Jurnal JPSD (Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar)*, 7(1), 97–108.
- Pahleviannur, M. R., Grave, A. De, Saputra, D. N., Mardianto, D., Sinthania, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Amruddin, Alam, M. D. S., Lisyah, M., & Ahyar, D. B. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. <https://doi.org/10.31237/osf.io/jhxxw>

- Permatasari, I. A. (2020). Implementasi Program Sekolah Rujukan Melalui Kegiatan Membatik Dalam Perspektif Sekolah Efektif. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 2(2), 142. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v2n2.p142-164>
- Piaget, J. (2010). *Psikologi Anak* (Terj. Ed.1). Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Prasodi, B. A., Wilujeng, B. Y., Khafid, A., Wardana, A. P., & Wirasadewa, Y. C. (2016). Inovasi dan Hilirisasi Hasil Penelitian untuk Kesejahteraan Masyarakat. In I. W. Susila, Suroto, & Tukiran (Eds.), *Seminar Nasional (Hasil Penelitian dan Pengabdian Masyarakat)*. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya.
- Pratama, Y. A. (2019). Relevansi Teori Belajar Behaviorisme Terhadap Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 4(1), 38–49. [https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2019.vol4\(1\).2718](https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2019.vol4(1).2718)
- Priatna, T. (2019). Disrupsi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dunia Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. In *UIN Sunan Gunung Djati*. <http://digilib.uinsgd.ac.id/29541/1/BUKU> DISRUPSI PENDIDIKAN 2019.pdf
- Prihatini, A. E., & Dewi, R. S. (2021). *Buku Ajar Azas-Azas Manajemen* (M. A. Yaqin (ed.); Cet-1). Yogyakarta: CV Istana Agency.

- Priyono. (2007). *Pengantar Manajemen* (T. Chandra (ed.)). Sidoarjo : Zifatama Publisher.
- Purwanto, M. Eko, & Hasim, I. (2022). Sikap Guru Dalam Melaksanakan Kebijakan Kurikulum Paradigma Baru. *Faktor : Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 9(2), 182–196.
- Purwanto, Muhammad Eko. (2023a). *Hari Guru Nasional 2023 Dalam Perspektif YW Al Muihajirien Jakapermai*. Kompasiana.
<https://www.kompasiana.com/ywamnews/65630a8dde948f23a140cbb2/hari-guru-nasional-2023-dalam-perspektif-yw-al-muhajirien-jakapermai>
- Purwanto, Muhammad Eko. (2023b). *Momen Sejarah YW Al Muhajirien Jakapermai Di Hari Guru Nasional*. Kompasiana.
<https://www.kompasiana.com/ywamnews/6562dae112d50f64774cb772/momen-sejarah-yw-al-muhajirien-jakapermai-di-hari-guru-nasional>
- Purwanto, Muhammad Eko. (2023c). *Pelatihan Karyawan Berbasis Self-Disruption*. Kompasiana.
<https://www.kompasiana.com/ywamnews/6563513112d50f6bee4d3472/pelatihan-karyawan-berbasis-self-disruption>
- Qarasyi, A. Q., Habibah, S., & Mus, S. (2021). Implementasi Rencana Kerja Tahunan (RKT) Sekolah Dasar di Era New Normal. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 110–116.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2021.v8.i1.p110-116>

- R. Terry, G., & W. Rue, L. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen* (B. S. Fatmawati (ed.); Revisi, Ce). Jakarta : Bumi Aksara.
- Rahayu, W. A., Riska, S. Y., & Widayanti, L. (2022). Edukasi Pembuatan Media Presentasi Interaktif dengan Memanfaatkan Mentimeter. *JPM Institute Teknologi Dan Bisnis Asia Malang*, 3(2), 206–214.
- Rahayuningsih, Y. S., & Muhtar, T. (2022). Pedagogik Digital Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Abad 21. In *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3433>
- Rahman, A. (2021). Supervisi Dan Pengawasan Dalam Pendidikan. *PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 12(2), 50–65.
- Rahman, M. L. (2020). Model Pengembangan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Philip. B. Crosby. *El Bidayah Journal of Islamic Elementary Education*, 2(1). <https://doi.org/10.33367/jiee.v2i1.1079>
- Rahmansyah, M. F. (2022). *Implementasi manajemen mutu dalam meningkatkan kompetensi guru MAN 1 Blitar* [Tesis Pascasarjana (s2) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/37538>
- Ridwan, M. (2020). Pendidikan di Indonesia Menyongsong Era Disrupsi 4.0. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 9(2), 269–280. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v9i2.6138>

- Ristianah, N., & Ma'sum, T. (2022). Konsep Manajemen Mutu Pendidikan. *Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(01), 45-55.
<https://doi.org/10.52166/tabyin.v4i01.169>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen* (ke-13). Jakarta : Erlangga.
- Rohman, A. (2017). *Dasar dasar manajemen* (Cet.1). Malang : CV Cita Intrans Selaras.
<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab2.pdf?sequence=11>
- Rohmat, D. (2021). Manajemen Inovasi Pendidikan Karakter Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan*, 18(1), 41-52.
<https://doi.org/10.54124/jlmp.v18i1.16>
- Rosadi, T. (2021). Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Madrasah. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 5(1), 86-106.
<https://doi.org/10.33507/cakrawala.v5i1.287>
- Rosika, C., Fitrisia, A., & Ofianto, O. (2023). Analisis Paradigma Filsafat Positivisme. In *Comserva Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*.
<https://doi.org/10.59141/comserva.v3i06.1033>
- Rosyada, D. (2020). *Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Pendidikan*. Jakarta : Prenada Media.
<https://books.google.co.id/books?id=kXIREAAAQBAJ>

- Salamun. (2018). Meningkatkan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Penyusunan Rencana Kerja Sekolah Melalui Metode Focus Group Discussion Di SMA Binaan Kabupaten Lamongan Tahun 2016. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 4(1), 61-70. <https://doi.org/10.23887/jiis.v4i1.14375>
- Samsudin, U. (2020). Pendidikan Kritis Di Era Pandemi Covid 19 Dan Media Sosial. *Tarbawi*, 3(2), 58-100.
- Santrock, J. W. (2003). *Adolescence*. Penerbit Erlangga.
- Sanusi, A. (2021a). *Sistem nilai: alternatif wajah-wajah pendidikan* (Y. Iriantara (ed.); Cet.III). Nuansa Cendekia.
- Sanusi, A. (2021b). *Sistem Nilai: Alternatif Wajah-wajah Pendidikan* (Y. Iriantara (ed.); Digital, C). Penerbit Nuansa. <https://books.google.co.id/books?id=GCW2EAA AQBAJ>
- Sari, A. D. K. (2020). *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Penyusunan Rencana Kerja Sekolah Di SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung*. Tesis, Universitas Lampung, bandar Lampung.
- Sarif, A., Munib, & Fudholi, A. (2021). Manajemen Inovasi Pendidikan Dalam Konsep Perubahan Mdenjadi Madrasah Wisata di MAN Sampang. *Kabilah: Journal of Social Community*, 6(1), 44-60.
- Setneg_RI. (2003). *Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

- Setneg_RI. (2005). *Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.
- Setneg_RI. (2007a). *Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*.
- Setneg_RI. (2007b). *Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. In *Mendiknas*. [http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB II.pdf](http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB%20II.pdf)
- Setneg_RI. (2010). *PP No. 17 Th. 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*. In *Sekretariat Negara RI* (pp. 1-167).
- Setneg_RI. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*.
- Setneg_RI. (2023). *Permendikbud Ristek No. 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah* (pp. 1-26).
- Setyo, S. (2022). *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Berprestasi Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sukoharjo Tahun 2021*. Disertasi. Pascasarjana (S3) UIN RM Said Surakarta.
- Shobri, M., Rivaldo, W., & Zainab, S. (2023). Implementasi Manajemen Peserta Didik Dalam Meningkatkan Layanan Pembelajaran. *Aksi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.37348/aksi.v1i2.247>

- Sidiq, U., & Choiri, M. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan (Ke-1)*. CV Nata Karya.
- Silaen, N. R., Hasbi, I., Hadi, Y., Hosaini, A. B., Dwi, M., Putera, A., Oktafani, F., Satmoko, N. D., Abidin, Z., Pinem, D. B., Aulia, A., Dermawan, A., Sudirman, Z., Na'im, A. M., Damayanti, E., Dilindungi, H. C., & Undang-Undang, O. (2022). *Asas-Asas Manajemen* (E. Damayanti (ed.); Cet-1). Bandung: Widina Bhakti Persada. www.penerbitwidina.com
- smpia_6_jp. (2023a). *Guru dan Karyawan SMPIA 6 Jakapermai*. Humas_Sekolah. <https://smpia6.sch.id/guru-dan-karyawan/>
- smpia_6_jp. (2023b). *Visi dan Misi SMP Islam Al Azhar 6 Jakapermai*. Humas_Sekolah. <https://smpia6.sch.id/visi-dan-misi/>
- smpia_9_kp. (2023a). *Guru dan Karyawan SMPIA 9 Kemang Pratama*. Humas_Sekolah. <https://smpia9.sch.id/guru-dan-karyawan/>
- smpia_9_kp. (2023b). *Sejarah SMP Islam Al Azhar 9 Kemang Pratama*. Humas_Sekolah. <https://smpia9.sch.id/sejarah/>
- smpia_9_kp. (2023c). *Visi dan Misi SMP Islam Al Azhar 9 Kemang Pratama*. Humas_Sekolah. <https://smpia9.sch.id/visi-dan-misi/>
- Sobry, M. (2022). *The Management of Student Moral Development in the Learning Process at Ihya' Ulumuddin Islamic Boarding School, Masbagik*.

- East Lombok, West Nusa Tenggara, Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 4(3), 445–459. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v4i3.537>
- Sofian, S., Hasibuan, R. F., Fachruddin, & Syukri, M. (2023). Unsur-Unsur Pengorganisasian Sekolah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(6), 550–557.
- Solikhin, T. F. S., & Palius, P. (2022). Manajemen Pengendalian Mutu di Sekolah Menengah Atas (SMA) Gembala Baik Kota Pontianak. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(2), 115–121. <https://doi.org/10.57251/multiverse.v1i2.635>
- Sudirman, S., Sarjan, M., Rokhmat, J., Hamidi, H., Muliadi, A., Azizi, A., Fauzi, I., Yamin, M., Muttaqin, M. Z. H., Rasyidi, M., Ardiansyah, B., Khery, Y., & Rahmatiah, R. (2022). Praktik Penilaian Guru Pendidikan Sains Antara Keyakinan Atau Pengetahuan Guru? Perspektif Filsafat. In *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3c.889>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Cet. ke-19). Bandung : CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi (STD)* (A. Nuryanto (ed.); Ed-5). Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Sutopo (ed.); ed. 2). Alfabeta, CV.
- Sugrah, N. (2019). Implementasi Teori Belajar Konstruktivisme Dalam Pembelajaran Sains.

- Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 19(2), 121-138.
- Suhardi. (2018). *Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya* (A. Eliyana (ed.); Cet.1). Yogyakarta : Penerbit Gaya Media.
- Sumiati, & Ahmad, A. (2021). Pengendalian mutu pendidikan: konsep dan aplikasi. *IQRA : Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 43-50.
- Suncaka, E. (2022). *Manajemen Mutu Lulusan Pendidikan Menengah Di Kabupaten Pringsewu*. Disertasi. Pascasarjana (S3) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Supriadi, D. (2017). Implementasi Manajemen Inovasi dan Kreatifitas Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, 1(2), 125-132.
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/944/840>
- Suryana, E., Aprina, M. P., & Harto, K. (2022). Teori Konstruktivistik dan Implikasinya dalam Pembelajaran. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(7), 2070-2080.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i7.666>
- Sutikno, M. S. (2018). *Pemimpin Dan Kepemimpinan : Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan* (P. Hadisaputra (ed.); Cet. Pertama). Lombok : Holistica.

- Sutikno, M. S. (2021a). *Inovasi Pendidikan* (P. Hadisaputra (ed.); Cet. 1). Mataram : Sanabil.
- Sutikno, M. S. (2021b). *Strategi Pembelajaran* (Nurlaeli (ed.); Cet. 1). Indramayu : CV Adanu Abimata.
- Syafaruddin. (2015). *Manajemen organisasi pendidikan (Perspektif Sains dan Islam)* (Chanda Wijaya (ed.); Cet.1). Medan : Perdana Publishing.
- Syafaruddin, Asrul, & Mesiono. (2012). *Inovasi Pendidikan Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan* (Chanadra Wijaya & Usiono (eds.); Cet. Perta). Medan : Perdana Publishing.
- Syarifuddin. (2022). Teori Humanistik Dan Aplikasinya Dalam Pembelajaran Di Sekolah. *TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 6(1), 106–122. <https://doi.org/10.52266/tadjid.v6i1.837>
- Tanjung, R. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jiip- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296.
- Tanjung, Rahman, Supriani, Y., Arifudin, O., & Ulfah, U. (2022). Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi Pada Lembaga Pendidikan Islam. In *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.419>
- Tanjung, Rahman, Supriani, Y., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*

- Glasser, 6(1), 29.
<https://doi.org/10.32529/glasser.v6i1.1481>
- Terry, G. R. (2019). *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Cet-15). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen* (B. S. Fatmawati (ed.); Rev. Cet-2). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Triani, L. (2021). *Manajemen Pengembangan Mutu Dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Di Propinsi Jambi*. Disertasi. Pascasarjana (S3). Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Ubabuddin. (2019). Pelaksanaan Administrasi dan Supervisi Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Primearly*, 2(1), 18-29.
- Umar, M., & Ismail, F. (2017). Konsep Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming dan Joseph Juran). *Jurnal Pendidikan Islam Iqra'*, 11(2).
<https://doi.org/10.54371/jiip.v6i12.2303>
- Wahyudi, L. E., Mulyana, A., Dhiaz, A., Ghandari, D., Putra, Z., Fitoriq, M., & Hasyim, M. N. (2022). Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Ma'arif Jurnal of Education Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, 1(1), 18-22.
<https://jurnal.maarifnumalang.id/> (diunduh 10 Februari 2022)

- Wasliman, E., Khoeriah, N., & Nugraha, C. (2023). Improving Teacher Professionality Through Academic Supervision At Karya Development Junior High School. *IJOBBA : International Journal Of Bunga Bangsa Cirebon*, 2(1), 34–39. <https://www.journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/ijobba/article/view/1674>
- Winardi. (1999). *Pengantar tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem* (cet. 4). Mandar maju.
- Yamualim. (2014). *Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Sekolah (Rkas) Berbasis Kinerja-Sebuah Upaya Peningkatan Transparansi Dan Akuntabilitas (Studi Kasus Di Sma Negeri 5 Madiun)* [Universitas Negeri Sebelas Maret]. [https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/38998/](https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/38998/Penyusunan-Rencana-Kerja-Dan-Anggaran-Sekolah-Rkas-Berbasis-Kinerja-Sebuah-Upaya-Peningkatan-Transparansi-Dan-Akuntabilitas-Studi-Kasus-Di-Sma-Negeri-5-Madiun)Penyusunan-Rencana-Kerja-Dan-Anggaran-Sekolah-Rkas-Berbasis-Kinerja-Sebuah-Upaya-Peningkatan-Transparansi-Dan-Akuntabilitas-Studi-Kasus-Di-Sma-Negeri-5-Madiun
- Yin, R. K. (2022). *Studi Kasus : Desain dan Metode* (Cet. ke-18). Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- YPI_Al_Azhar. (2022). *Pelantikan Pengurus YPI Al Azhar Periode Ke-18*. <https://uai.ac.id/pelantikan-pengurus-ypi-al-azhar-periode-18-saatnya-al-azharkembali-kepada-khittah/>
- YPI_Al_Azhar. (2023a). *Jumlah Sekolah, Murid, Guru dan karyawan Al Azhar Di Indonesia*. <https://www.al->

- azhar.or.id/pendidikan/jumlah-murid-guru-karyawan/
- YPI_Al_Azhar. (2023b). *Pengurus YPI Al Azhar*. <https://www.al-azhar.or.id/tentang-kami/pengurus-yayasan/>
- YPI_Al_Azhar. (2023c). *Sejarah YPI Al Azhar*. <https://www.al-azhar.or.id/tentang-kami/sejarah-ypi/>
- YPI_Al_Azhar. (2023d). *Visi, Misi, Tujuan, dan Cita-Cita YPI Al Azhar*. <https://www.al-azhar.or.id/pendidikan/visi-misi-pendidikan/>
- Yulisma, L., Saputra, Y., Arifin, N. R., Setiadi, T., & Khoeriah, N. D. (2023). Problematika Implementasi MBKM-PMMDN (Studi Kasus di Jurusan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Sebuah Universitas Negeri di Jawa Barat). *Jurnal Wahana Pendidikan*, 10(1), 18-28.
- Yusuf, M. J., & Arfiansyah, W. (2021). Konsep “Merdeka Belajar” Dalam Pandangan Filsafat Konstruktivisme. In *Al-Murabbi Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*. <https://doi.org/10.53627/jam.v7i2.3996>
- Zarawaki, N. M. (2023). *Peringkat Sistem Pendidikan Dunia 2023, Indonesia Ranking Berapa?* IDN Times. <https://www.idntimes.com/life/education/nisa-zarawaki/peringkat-pendidikan-dunia2023>
- Zulfa, U. (2020). *Supervisi Pendidikan Di Indonesia*. Cilacap : Ihya Media.

Zuriah, N., & Sunaryo, H. (2020). *Konstruksi Pendidikan Karakter di Perguruan Tinggi* (D. Kusumaningsih & N. R. Fatoni (eds.); Cet. 1). Yogyakarta : CV Bildung Nusantara.

PROFIL PENULIS



Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si Tempat, Tanggal Lahir : Purwakarta, 19 Juli 1964. Alamat Kantor Jl. Permana No.32B 6648311 Cimahi. Alamat Rumah Jl Jati Indah IV No 6 RT 10 RW 11 Kel. Gumuruh, Kec. Batununggal Kota Bandung 40275. Jabatan Struktural Ketua STKIP Pasundan Cimahi. Ketua

Paguyuban Profesor LLDIKTI Wilayah IV. Ketua Dewan Editor Jurnal Sosiohumaniora Insentif. Ketua Dewan Pakar DPP GNP TIPIKOR. Ketua Dewan Pakar ASPENSI. Ketua Umum Komunitas Nasional Mutu Pendidikan (KOMNASDIK). Rektor Universitas Islam Nusantara (UNINUS). Riwayat Pendidikan SD di Purwakarta lulus 1976, M.I Legoksari lulus 1976, Pesantren Assomad Plered 1977-1990, MTsN Purwakarta lulus 1979/1980, SPGN Purwakarta lulus 1983, Drs/S1 PMPK_n STKIP: lulus 1990, M.Si/S2 Sos-Antr UNPAD lulus 1998, Dr/S3 Ilmu Sosial UNPAD lulus 2003, Akademi Budaya Sunda Angkatan 1, lulus 22 November 2012. Pengalaman Jabatan dan Aktivitas Organisasi.

PROFIL PENULIS



ISMAIL HASIM, seorang aktivis yang inspiratif yang dikenal akan pengalaman dan semangat menggebu-gebu, dilahirkan di Kabupaten Kediri, Jawa Timur, pada 12 Desember 1973. Awal perjalanan hidupnya dibentuk oleh lingkungan yang kaya akan nilai-nilai perjuangan

dan ketangguhan. Ketertarikannya pada dunia aktivis bermula ketika bergabung dengan Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Bekasi, tempat ia mulai mengasah kemampuan kepemimpinannya. Dalam organisasi tersebut, Ismail tidak hanya belajar memimpin, tetapi juga memahami arti penting dari pelayanan masyarakat, yang kelak mengantarkannya pada peran lebih besar dalam kegiatan sosial. Ketika menjabat sebagai Ketua Karang Taruna Kota Bekasi dari tahun 2016 hingga 2021, Ismail semakin memperkuat tekadnya untuk mengabdikan kepada masyarakat.

Riwayat pendidikan Ismail mencerminkan perjalanan panjang yang penuh dedikasi. Ia memulai dari SDN Rembang I dan menuntaskan pendidikan dasarnya pada tahun 1986. Kemudian, ia melanjutkan ke MTs Al Falah di Jakarta, lulus pada tahun 1989, dan

kemudian bersekolah di SLTA YPIA Jakarta hingga meraih kelulusan pada tahun 1992. Tidak berhenti hanya di pendidikan menengah, semangatnya menuntut ilmu membawanya ke Institut Agama Islam (IAI) Al Aqidah Jakarta, di mana ia berhasil mendapatkan gelar sarjana pada tahun 2007. Ekspansi wawasan akademiknya didukung oleh pengalamannya di dunia dakwah, menginspirasi dan menyalakan kembali keinginan mendalam untuk memperkaya pengetahuannya lebih jauh.

Menyadari akan pentingnya komunikasi dan peran penyiaran dalam menyebarluaskan nilai-nilai agama dan sosial, Ismail kemudian menempuh studi Magister Komunikasi Penyiaran Islam (KPI) di Universitas Islam Asyafi'iyah (UIA) Jakarta. Ia melanjutkan perjalanan akademisnya hingga jenjang S3 di bidang Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara Bandung sejak tahun 2021, dan saat ini berada pada semester VII. Komitmen Ismail dalam menyelesaikan studinya menunjukkan tekad kuatnya untuk memberikan kontribusi nyata bagi dunia pendidikan di masa mendatang.

Selain prestasinya dalam pendidikan dan aktivisme, Ismail juga berhasil mempublikasikan beberapa karya ilmiah yang menjadi pencapaian penting dalam kariernya. Tiga di antaranya yang mendapat pengakuan luas adalah "Strategi Komunikasi Efektif dalam Dakwah di Era Digital", "Pendidikan Karakter

Berbasis Nilai-Nilai Agama di Sekolah Menengah", dan "Peran Pemuda dalam Membangun Masyarakat Berkelanjutan di Kota Bekasi". Karya-karya tersebut menunjukkan kedalaman pemikirannya dan komitmennya dalam menyelesaikan isu-isu penting di masyarakat, menjadikan Ismail Hasim sebagai figur yang tidak hanya berwawasan luas tetapi juga berpengaruh dalam ranah akademis dan sosial.

PROFIL PENULIS



Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si

PROFIL PENULIS

Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, SE, MM.Ak

PROFIL PENULIS



Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd. Lahir di Bandung, 14 Agustus 1967 berdomisili di Jl. Bakung V no 17 Rancaekek Kencana, Rt 03/15 Rancaekek Kab. Bandung. Latar belakang pendidikan doktor bidang Pendidikan Bahasa Indonesia dari Universitas

Pendidikan Indonesia (UPI), dengan keahlian bidang Sociolinguistik dan Bahasa nonverbal. Ia berprofesi sebagai Dosen Tetap di Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, FKIP Uninus Bandung. Selain itu ia juga mengajar di Program Studi Ilmu Pendidikan (S3) Sekolah Pascasarjana Uninus Bandung. Sebelumnya pernah mengajar di IPDN/STPDN Jatinangor, Poltekas Keperawatan Gigi Bandung, Poltekpos, dan ATB. Sebagai penulis, buku yang pernah ditulisnya antara lain buku *Sociolinguistik* (2018), *Kompetensi Sosial Anak (Diteksi dan Stimulasi)* (2017), *Apresiasi Sastra Indonesia* (2010), *Pengembangan Kompetensi Bahasa Indonesia* (MKDU Bahasa Indonesia di Perguruan Tinggi (2010); *Studi kasus Pengajaran Bahasa dan Sastra Indonesia* (2011); dan Buku teks *Kompetensi Berbahasa*

Indonesia untuk Kelas X, XI, dan XII (10 jilid) SMA dan MA (PT. Tiga Serangkai Solo, 2005-2009). Selain itu ia pun menulis artikel ilmiah yang dimuat pada beberapa jurnal ilmiah. Dalam pengembangan profesi guru, ia pun terlibat sebagai narasumber nasional kurikulum 2013, penyelia UKM Pendidikan Profesi Guru (2016-2018), penatar PLPG/PPG, Diklat Penguatan Kepala Sekolah/Calon Kepala Sekolah, Diklat Pengembangan Kompetensi Guru dan Kepala Madrasah, dan reviewer pada kegiatan review pakar materi PKB kepala sekolah/pengawas sekolah berdasarkan jenjang terintegrasi pendidikan karakter.

PROFIL EDITOR



Dr. M. Eko Purwanto, S.E., S.S., M.M., M.H., M.Pd, lahir di Tanjung Pinang, 10 Desember 1966. Perjalanan hidup akademisnya di mulai setelah menyelesaikan program S1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Unisma Bekasi tahun 1992, dan ketika menjadi Asisten Dosen pada tahun 1993, ia mulai

menata diri untuk memilih menjadi akademisi atau bekerja di perusahaan. Sempat menjadi Dosen Jurusan manajemen, Fakultas Ekonomi di Universitas Islam “45’ Bekasi (Unisma), selama 4 (empat) tahun. Pada bulan Agustus 1996, ia bekerja sebagai Staf Ad-ministrasi di sebuah yayasan. Dan selama itu, ia masih tetap menekuni panggilan hatinya untuk menjadi akademisi, dan mengajar di beberapa Perguruan Tinggi. Sambil berkelana dari kampus ke kampus, ia sempat menyelesaikan program pascasarjana (S2) pertama kalinya, di Universitas Satyagama Jakarta, pada tahun 2000. Kemudian, berlanjut pada Program Manajemen Pendidikan (MP), dan Pascasarjana S3 Universitas Negeri Jakarta (UNJ) pada tahun 2001-2005.

Perjalanannya menjadi ‘Musafir Ilmu’ dari kampus ke kampus, sambil menjalani hobinya sebagai penulis lepas di Kompasiana, dan di beberapa Jurnal Nasional. Ia memiliki 7 (tujuh) Akun Kompasiana sejak tahun 2009, dengan dengan nama pena, *Wira Dharmadumadi Purwalodra*. Dari kegiatannya sebagai ‘Pengamen Akademis’ di beberapa perguruan tinggi, ia sempat menyelesaikan Program Pascasarjana (S2) Magister Ilmu Hukum di Universitas Islam As-Syafi’iyyah (UIA) Jakarta, pada tahun 2018. Dua tahun kemudian pada 2020, ia menyelesaikan Sekolah Pascasarnana (S2) Magister Manajemen Pendidikan di Univrsitas Islam “45” (Unisma) Bekasi. Ia juga sermpat menyelesaikan (S1) Sarjana Sastra Inggris, pada tahun 2021, yang ia tekuni sejak tahun 2016, di Sekolah Tinggi Bahasa Asing (STBA) Cipto Hadi Pranoto, Bekasi.

Saat ini, ia sedang menjalani perkuliahan di semester VI pada Sekolah Pascasarnana (S3) Ilmu Pendidikan, Universitas Islam Nusantara, Bandung, dan Program Pascasarjana (S3) Ilmu Hukum, di Universitas Islam As-Syafi’iyyah (UIA) Jakarta, semester VIII, yang juga sedang menunggu giliran dalam penyelesaian Disertasinya, setelah Disertasi (S3) Ilmu Pendidikan Uninus ini, tuntas sampai Sidang Terbuka.

Dari pernikahannya dengan Umi Sofiyati, sejak tahun 1992 sampai sekarang, telah dikaruniai putra-putri yang juga sedang berjuang dalam dunia akademis, yakni : Hanif Marwah Istiqomah, S.Pi, M.M, lahir pada tanggal,

26 Oktober 1994; Hadian Mukhlisha Irfani, S.T, lahir pada tanggal, 30 Oktober 2000; Habibah Ma'rifat Ilmi, lahir pada tanggal, 7 Desember 2003.

PROFIL EDITOR



Dr. Fidya Arie Pratama, M.Pd lahir di Mayung Kecamatan Gunung Jati yaitu sebuah Desa Kecil di Kabupaten Cirebon pada tanggal 31 Maret 1990. Merupakan anak pertama dari ayah bernama Sahadin (Alm) yang merupakan PNS Kementerian Hukum dan HAM RI dan Ibu Hj, Suhesti

yang merupakan Ibu Rumah Tangga. Saat ini bertempat tinggal di Blok Dadap Kulon RT 004 RW 001 Desa Babadan Kecamatan Gunung Jati Kabupaten Cirebon. Pendidikan format ditempuh pada SDN 2 Mayung lulus tahun 2002, SMP Negeri 2 Gunung Jati lulus tahun 2005, MA Negeri 1 Cirebon lulus tahun 2008, Sarjana Pendidikan Ekonomi Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon tahun 2009-2013, Magister Pendidikan Ekonomi Universitas Kuningan tahun 2013-2015, dan Doktor Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara tahun 2021-2023. Pada tanggal 27 September 2015 menikah dengan Rifni Asmilasti, S.Pd dan telah dikaruniai dua anak perempuan cantik yang bernama Hadzky Shafa Hafizah dan Ghania Kyra Hafizah. Mengawali karir

sebagai Editor di berbagai penerbit nasional pada tahun 2013-sekarang. Kemudian berkiprah dalam dunia Perbankan dan Lembaga Keuangan pada tahun 2014-2016. Mengawali karir sebagai Dosen di LP3i Indramayu, Universitas Muhammadiyah Cirebon, STKIP Al-Amin Indramayu, STMIK IKMI Cirebon, STAI Al-Bahjah sebagai pemrakarsa sekaligus pendiri dan, Homepage sekarang di Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon. Sebagai seorang penulis telah menerbitkan 100 karya tulisan dalam bentuk buku ber ISBN dari tahun 2014 sampai sekarang cek di link <https://bit.ly/bukuISBNfidya>. Dalam dunia penelitian juga telah mendapatkan beberapa dana hibah penelitian DRPM dari Badan Riset dan Inovasi Nasional dengan skema PDP dan Program Pengabdian Kepada Masyarakat. Beberapa karya penelitian juga telah dipublikasikan dalam jurnal internasional terindex scopus dan jurnal nasional terakreditasi sinta. Dalam organisasi juga aktif sebagai pengurus dalam ASEAN *Lecture Community* dan sebagai pengurus dalam Perkumpulan Dosen Perguruan Tinggi Nusantara. Serta dalam dunia *Open Journal System* juga merupakan editor dan reviewer di berbagai Jurnal Nasional Terakreditasi di Indonesia. Selain itu juga merupakan konsultan Hak Cipta, Hak Paten, dan Merek Dagang pada Kementerian Hukum dan HAM RI. Dalam dunia profesional juga merupakan seorang *Education Trainer* PT Zahir International dan MYOB Accounting. Dalam dunia

usaha dan industri merupakan Direktur Utama di PT Arr Rad Pratama yang terdaftar di Kementerian Hukum dan HAM RI dengan nomor AHU-027693.AH.01.30 yang bergerak dalam bidang penerbitan dan publikasi ilmiah serta jasa pendidikan. Selain itu juga sebagai Wakil Direktur CV Jimbara Edutama yang terdaftar di Kementerian Hukum dan HAM RI dengan nomor AHU-0056960.AH.01.14 yang bergerak dalam bidang konsultan ekonomi dan pendidikan. Dalam dunia sosial juga merupakan pembina pada Yayasan Nurul Yaqin Cirebon yang bergerak dalam bidang keagamaan, sosial, dan kemasyarakatan. Id Google Scholar [QKajqDgAAAAJ](#). Id Scopus 57206723484. Id Researchgate 2163972966, Id Aminer 6400b7ca45b36d5cbc3cd5dc, Id Scienctificindex 395099, Id Sinta 6643898 untuk korespondensi dapat melalui email fidyaarie@gmail.com

STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM KERJA SEKOLAH DALAM MENDORONG KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU



Buku ini hadir sebagai bentuk kontribusi dalam pengembangan mutu pendidikan, khususnya dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Peran guru dalam dunia pendidikan sangatlah sentral, tidak hanya sebagai pengajar dan pendidik, tetapi juga sebagai teladan dalam pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, aspek kompetensi kepribadian menjadi elemen penting yang harus senantiasa dikembangkan dan diperkuat dalam diri setiap guru. Buku ini berupaya mengupas berbagai strategi pengembangan program kerja sekolah yang secara sistematis dapat menunjang pencapaian kompetensi tersebut. Program kerja sekolah tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, melainkan merupakan fondasi strategis dalam menentukan arah, tujuan, dan langkah nyata untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Dalam konteks ini, program kerja harus dirancang secara holistik dengan memperhatikan pengembangan kepribadian guru sebagai bagian dari penguatan nilai, etika, dan profesionalisme pendidik. Buku ini disusun berdasarkan kajian literatur, hasil studi kasus, dan praktik baik dari berbagai sekolah yang telah berhasil mengintegrasikan pengembangan kompetensi guru ke dalam program kerjanya. Dengan demikian, buku ini diharapkan tidak hanya memberi pemahaman teoritis tetapi juga aplikatif bagi para kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan. Di dalam buku ini, pembaca akan menemukan pembahasan mengenai konsep kompetensi kepribadian guru, urgensinya dalam pendidikan abad ke-21, serta strategi manajerial sekolah dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi program kerja yang mendukung pembinaan karakter guru. Pendekatan yang digunakan menekankan pada kolaborasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya sekolah yang positif. Kami juga menaruh perhatian khusus pada tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program pengembangan guru, termasuk keterbatasan sumber daya, rendahnya motivasi, serta lemahnya sistem monitoring dan evaluasi. Oleh karena itu, buku ini menyertakan solusi dan rekomendasi yang relevan untuk mengatasi hambatan tersebut.