

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU
PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

TESIS



Oleh:

DHEA AYU MEGA KHIRANA

NIM 502220014

PROGRAM MAGISTER

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2024

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU
PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2) Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam**



**Oleh:
DHEA AYU MEGA KHIRANA
NIM : 502220014**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Dhea Ayu Mega Khirana, NIM 502220014, Program Magister Studi Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 16 Mei 2024

Pembuat Pernyataan,



DHEA AYU MEGA KHIRANA

NIM 502220014

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang telah ditulis oleh **Dhea Ayu Mega Khirana**, NIM 502220014 dengan judul: "*Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo*", maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munqashah* Tesis.

Ponorogo, 15 Mei 2024

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.

NIP. 198204072009011011


Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I

NIP. 198603202018011002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Dhea Ayu Mega Khirana, NIM 502220014, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun" telah dilakukan ujian tesis pada Hari Rabu, Tanggal 29 dan bulan Mei 2024, dan dinyatakan LULUS.

DEWAN PENGUJI

No.	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1.	Nur Kolis, Ph. D NIP. 197106231998031002 Ketua Sidang		26/5/24
2.	Prof. Dr. Mukhibat, M. Ag NIP. 197311062006041017 Penguji Utama		25/06 2024
3.	Dr. M. Syafiq Humaisi, M. Pd NIP. 198204072009011011 Penguji 2		26/5 2024
4.	Dr. Muhammad Ghafar, M. Pd. I NIP. 198603202018011002 Sekretaris		26/6 2024

Ponorogo, 25 Juni 2024
Dekan Pascasarjana

Drs. H. Tasrif, M. Ag
NIP. 197401081999031001

ABSTRAK

Khirana, Dhea Ayu Mega, 2024. *Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.
Pembimbing: **Dr. M. Syafiq Humaisi, M. Pd., Dr. Muhammad Ghafar, M. Pd.I**

Kata Kunci : Manajemen, Tenaga Pendidik, Mutu Pembelajaran.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh realita yang terjadi pada pendidikan di Indonesia yang belum menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang di harapkan. Tenaga pendidik merupakan ujung tombak dari segala kegiatan pembelajaran yang ada, sehingga manajemen tenaga pendidik akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu pembelajaran. SMK Muhammadiyah 3 Dolopo merupakan salah satu sekolah favorit di Kabupaten Madiun, memiliki mutu pembelajaran yang baik dan memiliki manajemen tenaga pendidik yang tertata secara sistematis dan terstruktur dalam proses pembelajarannya. Maka dari itu peneliti ingin mengkaji pentingnya manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang: 1) Perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, 2) Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, 3) Evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan yaitu terori dari Miles Huberman dan Saldana yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Dalam pengecekan keabsahan data peneliti menggunakan teknik: 1. Pengamatan yang tekun untuk menemukan korelasi antara unsur yang relevan, 2. Triangulasi, yang terdiri dari triangulasi sumber, dengan metode, dan penyidik, 3. Kecukupan referensi.

Temuan yang diperoleh dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam rangka untuk meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo adalah: 1) pada tahap perencanaan tenaga pendidik terdapat program kerja kepala sekolah terkait dengan perencanaan penambahan tenaga pendidik, memantau terkait administrasi pelamar, melakukan interview dan melakukan penilaian, untuk meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo maka sekolah mengadakan rapat setiap bulan, mengadakan IHT atau *In House Training*, setiap tiga bulan sekali, mengadakan pembinaan dan diklat. 2) pada tahap pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ditemukan bahwa faktor terpenting yaitu tenaga pendidik yang profesional dan berkomitmen, menyusun dan mengaplikasikan perangkat pembelajaran, mengadakan gathering guru untuk meningkatkan kemistri antar guru, kepala sekolah menekankan guru untuk mengikuti workshop baik online ataupun offline, faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yaitu faktor

internal antara lain latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar, faktor eksternal yaitu lingkungan kerja yang diciptakan, sarana prasarana yang mendukung. 3) pada tahap evaluasi tenaga pendidik terdapat tahap penilaian yang dilakukan dua kali dalam satu tahun atau setiap semester, penilaian dilakukan dengan menggunakan evaluasi supervisi akademik pada bulan Oktober dan Mei yang kemudian digunakan sebagai acuan program kerja tahun depan, memberi reward kepada tiga guru terbaik, mengevaluasi apa saja yang menjadi faktor penyebab pembelajaran tidak maksimal dan memberikan sarana untuk menunjang pembelajaran supaya berjalan maksimal, memberi pelatihan terkait kurikulum merdeka untuk membuka *mindset* guru, memperhatikan apa saja yang dibutuhkan guru.



ABSTRACT

Khirana, Dhea Ayu Mega, 2024. *Management of Educators in Improving the Quality of Learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo*. Thesis, Islamic Education Management Study Program. Postgraduate Program at the State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo.

Supervisor: **Dr. M. Syafiq Humaisi, M. Pd., Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd. I**

Keywords: Management, Educators, Learning Quality.

This research is motivated by the reality of education in Indonesia which has not shown the expected quality and success. Teaching staff are the spearhead of all existing learning activities, so the management of teaching staff will have a big influence on improving the quality of learning. SMK Muhammadiyah 3 Dolopo is one of the favorite schools in Madiun Regency, has good learning quality and has systematic and structured management of teaching staff in the learning process. Therefore, researchers want to examine the importance of management of teaching staff in improving the quality of learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

The aim of this research is to describe and analyze: 1) Planning for teaching staff in improving the quality of learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, 2) Implementation of management of teaching staff in improving the quality of learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, 3) Evaluation of teaching staff in improving the quality of learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

This research uses a qualitative approach and the type of research used by researchers is descriptive qualitative. Data collection techniques through interviews, observation and documentation. Meanwhile, the data analysis used is the theory of Miles Huberman and Saldana, namely data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions. In checking the validity of the data, researchers use the techniques: 1. Diligent observation to find correlations between relevant elements, 2. Triangulation, which consists of triangulation of sources, methods and investigators, 3. Adequacy of references.

The findings obtained in the implementation of teaching staff management in order to improve the quality of learning at Muhammadiyah 3 Dolopo Vocational School are: 1) at the teaching staff planning stage there is a school principal's work program related to planning additional teaching staff, monitoring applicant administration, conducting interviews and conducting assessments, to improve the quality of learning at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, the school holds meetings every month, holds IHT or In House Training, once every three months, holds coaching and training. 2) at the implementation stage of management of teaching staff at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, it was found that the most important factors were professional and committed teaching staff, compiling and applying learning tools, holding teacher gatherings to improve chemistry between teachers, the principal emphasized teachers to take part in workshops either online or offline, supporting factors in the implementation of teaching staff management, namely internal factors, including educational background and teaching experience, external factors, namely the work environment created, supporting infrastructure. 3) at the

teaching staff evaluation stage there is an assessment stage which is carried out twice a year or every semester, the assessment is carried out using an academic supervision evaluation in October and May which is then used as a reference for next year's work program, giving rewards to the three best teachers, evaluating what This is the only factor that causes learning not to be optimal and providing facilities to support learning so that it runs optimally, providing training related to the independent curriculum to open the teacher's mindset, paying attention to what teachers needed.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: **“Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun”** ini yang membahas tentang perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran, pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran serta evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) pada program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua, terutama untuk ayah, ibu tercinta, kakak dan adik-adik yang selalu memberi dukungan dalam segala hal dan doa. Ucapan terima kasih tak terhingga kepada pembimbing tesis Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd. yang selalu memberi arahan serta bimbingan kepada penulis dari awal penyusunan hingga selesai.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor IAIN Ponorogo Prof. Dr. Evi Muafiah, M.Ag., Direktur Pascasarjana Dr. Muh. Tasrif, M.Ag. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I beserta jajarannya yang telah memberikan layanan dan fasilitas dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh dosen, staf administrasi IAIN Ponorogo dan pustakawan, serta rekan-rekan sejawat yang telah memberikan bantuan dan perhatian kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.

Akhirnya, Penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangan bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang dinilai saleh disisi Allah Swt., dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan

muncul penelitian serupa yang memperdalam dan mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat dan masyarakat bangsa, amin.

Ponorogo, 15 Mei 2024
Penulis,



Dhea Ayu Mega Khirana
NIM 502220014



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dhea Ayu Mega Khirana

NIM : 502220014

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada IAIN Ponorogo hak atas karya ilmiah saya yang berjudul: “Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak ini IAIN Ponorogo berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Madiun

Pada Tanggal: 25 Juni 2024

Yang menyatakan



(Dhea Ayu Mega Khirana)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	x
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	xii
DAFTAR ISI	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Kajian Terdahulu.....	9
F. Definisi Operasional	13
G. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN TEORETIK.....	14
A. Manajemen Tenaga Pendidik.....	14
1. Manajemen Tenaga Pendidik	14
2. Mutu Pembelajaran.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	46
A. Metode dan Pendekatan	46
B. Data dan Sumber Data	48
C. Teknik Pengumpulan Data.....	50
D. Analisis Data	53
E. Teknik Pengecekan Data.....	55
BAB IV PERENCANAAN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO.....	61
A. Paparan Data Umum.....	61
1. Profil Sekolah.....	61
2. Lokasi Geografis SMK Muhammadiyah 3 Dolopo	61
3. Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo	62
4. Struktur organisasi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo	63
5. Program Pendidikan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo	64

B. Paparan Data Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.....	68
C. Analisis Data Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.....	73
D. Sinkronisasi dan Transformatif	76
BAB V PELAKSANAAN MANAJEMEN TENAGA PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN	79
A. Paparan Data Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.....	79
B. Analisis Data	84
C. Sinkronisasi dan Transformatif	86
BAB VI EVALUASI TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN	89
A. Paparan Data Evaluasi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.	89
B. Analisis Data	95
C. Sinkronisasi dan Transformatif	98
BAB VII PENUTUP	100
A. Kesimpulan	100
B. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
4.1	Struktur Organisasi	64
4.2	Kegiatan Seminar Guru	72
4.3	Bagan Perencanaan Manajemen Tenaga Pendidik	78
5.1	Kegiatan Pembelajaran Praktikum	81
5.2	Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas	82
5.3	Bagan Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik	88
6.1	Sarana Prasarana	92
6.2	Dokumentasi Prestasi Siswa	93
6.3	Bagan Evaluasi Tenaga Pendidik	99



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Informan Wawancara.....	105
Lampiran 2. Transkrip Wawancara 001.....	106
Lampiran 3. Transkrip Wawancara 002.....	112
Lampiran 4. Transkrip Wawancara 003.....	115
Lampiran 5. Transkrip Wawancara 004.....	117
Lampiran 6. Transkrip Wawancara 005.....	120
Lampiran 7. Instrumen Wawancara Kepala Sekolah.....	122
Lampiran 8. Instrumen Wawancara Tenaga Pendidik.....	124
Lampiran 9. Transkrip Hasil Observasi.....	126
Lampiran 1. Transkrip Hasil Dokumentasi.....	127
Lampiran 11. Gambar Wawancara dengan Informan.....	128
Lampiran 12. Gambar Prestasi Siswa di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.....	129
Lampiran 13. Surat Telah Melakukan Penelitian.....	130

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar Internasional Arabic Romanization. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib dan memedomi standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan harus ditulis miring (*Italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	B	بدل	<i>Badala</i>
ت	T	تمر	<i>Tamr</i>
ث	Th	ثورة	<i>Thawrah</i>
ج	J	جمال	<i>Jamāl</i>
ح	ḥ	حديث	<i>ḥadīth</i>
خ	Kh	خالد	<i>Khālīd</i>
د	D	ديوان	<i>Dīwān</i>
ذ	Dh	مذهب	<i>madhhab</i>
ر	R	رحمن	<i>raḥmān</i>
ز	Z	زمزم	<i>zamzam</i>
س	S	سلام	<i>salām</i>
ش	Sh	شمس	<i>shams</i>
ص	ṣ	صبر	<i>ṣabr</i>
ض	ḍ	ضمير	<i>ḍamīr</i>
ط	ṭ	طاهر	<i>ṭāhir</i>
ظ	ẓ	ظهر	<i>ẓuhr</i>
ع	'	عبد	<i>'abd</i>

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
غ	<i>Gh</i>	غيب	<i>Ghayb</i>
ف	<i>F</i>	فقه	<i>Fiqh</i>
ق	<i>Q</i>	قاضى	<i>Qādī</i>
ك	<i>K</i>	كأس	<i>ka's</i>
ل	<i>L</i>	لبن	<i>Laban</i>
م	<i>M</i>	مزمар	<i>Mizmar</i>
ن	<i>N</i>	نوم	<i>Nawm</i>
ه	<i>H</i>	هبط	<i>habaṭa</i>
و	<i>W</i>	وصل	<i>waṣala</i>
ى	<i>Y</i>	يسار	<i>Yasār</i>

B. Vocal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
َ	<i>A</i>	فعل	<i>fa'ala</i>
ِ	<i>I</i>	حسب	<i>ḥasiba</i>
ُ	<i>U</i>	كتب	<i>Kutiba</i>

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا،ي	<i>Ā</i>	كاتب، قضى	<i>kātib, qaḍa</i>
ي	<i>Ī</i>	كریم	<i>Karīm</i>
و	<i>Ū</i>	حروف	<i>ḥurūf</i>

D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
وُ	<i>Aw</i>	قول	<i>Qawl</i>
يُ	<i>Ay</i>	سيف	<i>Sayf</i>
يَّ	<i>iyy (shiddah)</i>	غني	<i>ghanniyy</i>
وَّ	<i>uww (shiddah)</i>	عدو	<i>'aduww</i>

E. Pengecualian

1. Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan ‘a.
Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar*, bukan ‘*akbar*’.
2. Huruf Arab ة (*ta’ marbutah*) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi ‘t’. Contoh: وزارة التعليم, transliterasinya *Wizarat al-Ta’lim*, bukan *Wizarah al-Ta’lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, *ta’ marbutah* ditransliterasikan pada ‘h’, contoh:

- | | | |
|----|------------------|----------------------------------|
| a. | المكتبة المنيرية | <i>al-Maktabah al-Munīriyyah</i> |
| b. | قلعة | <i>qal’ah</i> |
| c. | دار وهبة | <i>Dar Wahbah</i> |



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa yang juga menjadi pen jembatan untuk menciptakan generasi bangsa yang berjiwa besar serta berkarakter sesuai budaya bangsa. Kualitas sumber daya manusia juga menjadi faktor keberhasilan pembangunan nasional, dari segi penentuan kebijakan, pemikiran sampai perencanaan pembangunan, pengambilan keputusan, hingga pelaksana teknis dan pelaku pengawasan pembangunan.¹

Pendidikan selain merupakan sarana untuk dapat meningkatkan kualitas dan harkat manusia juga sebagai tolok ukur martabat suatu bangsa. Tolok ukur kualitas suatu bangsa ini, dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pelaksanaan pendidikan itu berlangsung dalam sebuah negara. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat di suatu bangsa, maka semakin tinggi pula kualitas masyarakatnya.

Kualitas pendidikan di Indonesia pada dewasa ini sangat memprihatinkan. Ini di buktikan di antaranya oleh data UNESCO (2000) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (*Human Development Index*), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala yang menunjukkan bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin

¹ Abdullah Idi, *Dinamika Sosiologis Indonesia, Agama dan Pendidikan dalam Perubahan Sosial* (Yogyakarta: PT. LKiS Pelangi Aksara, 2015), 60.

menurun. Di antara 174 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke-102 pada 1996, ke- 99 pada 1997, ke 105 pada 1998, dan ke- 109 pada 1999. Selain itu, bukti nyata dari kemerosotan pendidikan di Indonesia adalah terjadinya tawuran, tingkat pelajar maupun mahasiswa. Aksi tawuran yang biasanya dipicu masalah sepele, dampaknya sangatlah besar. Masyarakat di seluruh dunia akan menyaksikan lewat media cetak maupun elektronik amburadulnya pendidikan di Indonesia.

Menurut survei *Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi itu berada di bawah Vietnam. Data yang dilaporkan *The World Economic Forum Swedia* (2000), Indonesia memiliki daya saing yang rendah, hanya menduduki urutan ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Kualitas pendidikan Indonesia yang rendah itu juga ditunjukkan data Balitbang (2003), bahwa dari 146.052 SD di Indonesia ternyata hanya 8 sekolah saja yang mendapatkan pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program* (PYP). Dari 20.918 SMP di Indonesia ternyata juga hanya 8 sekolah yang mendapatkan pengakuan dunia dalam kategori *The Middle Years Program* (MYP). Dan, dari 8.036 SMA ternyata hanya 7 sekolah saja

yang mendapatkan pengakuan dunia dalam kategori The Diploma Program (DP).²

Pada realita yang terjadi tersebut telah menunjukkan bahwa sistem pendidikan Indonesia belum menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan nasional belum bisa menciptakan generasi yang unggul, baik dari sisi intelektualitas, moralitas, spiritualitas, profesionalitas dan kemampuan daya saing atau kompetisi bangsa dan dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sulit mengalami kemajuan yang berarti, bahkan dalam skala global kualitas kita jauh dari negara-negara tetangga.³

Salah satu faktor penting dalam keberhasilan pendidikan yaitu dari tenaga pendidik atau disebut juga guru yaitu orang yang digugu dan ditiru, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Guru sebagai pendidik merupakan faktor penentu suksesnya kualitas suatu bangsa, dapat dilihat dari sejarah bahwa bangsa yang lebih memperhatikan mutu pendidikan ternyata mengalami perkembangan yang mengagumkan. Saat ini Indonesia sedang berusaha untuk memperbaiki sistem pendidikan yang ada dan akan menetapkan kurikulum 2013, dengan berbagai “tuntutan” bagi peserta didik. Beberapa waktu yang lalu, program

² Anonim, *Potret Dunia Pendidikan Indonesia*. <http://mybluegreen.net/taktaulah/potret-dunia-pendidikan-indonesia/> Diunduh pada 11 Januari 2008.

³ Akhmad Muhaimin Azzet, *Urgensi Pendidikan Karakter di Indonesia* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 56.

pemerintah setiap tahun akan meningkatkan standar kelulusan ujian nasional (UN) hingga mencapai kesetaraan dengan negara maju.⁴

Di samping itu, hal tersebut telah dibuktikan dengan hasil pendidikan berupa sumber daya manusia yang bermutu, yang menjadi dasar bagi perkembangan suatu bangsa, maka dari itu diperlukan langkah-langkah pembaharuan dalam dunia pendidikan yang perlu dilakukan secara mendasar, konsisten, dan sistematis.

Tenaga pendidik mempunyai peran besar dalam meningkatkan pembelajaran peserta didik, yang merupakan tujuan utama dari kegiatan bersekolah. Pembelajaran meliputi beberapa hal, antara lain: tujuan, media, metode/strategi, model, dan evaluasi pembelajaran. Tenaga pendidik harus mempunyai kompetensi untuk memenuhi kebutuhan sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi peserta didik.

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵ Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada UU No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.

⁴ Ahmad Sopian, *Tugas, Peran, dan Fungsi Guru dalam Pendidikan*. Jurnal Tarbiyah Islam 1, No. 1 (2016), 91.

⁵ UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Perubahan-perubahan tersebut menuntut para pendidik untuk memulai pekerjaan secara berbeda dengan menerapkan peraturan-peraturan baru sehingga dapat memprediksi kondisi yang bergejolak. Pendidik dituntut untuk mengelola karir mereka sendiri karena perubahan dan kemampuan adaptasi merupakan hal penting yang dikendalikan oleh individu itu sendiri dan bukan dikendalikan oleh organisasi.⁶

Mutu adalah ukuran terhadap sesuatu yang diharapkan tercapai dari suatu produk atau layanan bagi para pelanggan yang ada. Mutu menggambarkan sifat dasar kebaikan, keindahan dan kebenaran. Mutu selain menjadi kebutuhan yang mendesak, terdapat realitas di lapangan bahwa faktor yang sering disorot dan diperhatikan oleh pemerintah atau pemangku kebijakan adalah melakukan perubahan dari segi programnya tanpa dibarengi dengan upaya yang selaras dan seimbang dengan upaya membenahi orangnya yaitu tenaga kependidikan, demikian juga halnya dengan manajemen dan pengelolaan pendidikan oleh pimpinan terhadap institusinya.

Mutu pembelajaran merupakan hal pokok yang harus dibenahi secara terus-menerus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini guru menjadi titik fokusnya. Sebab guru termasuk orang yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Di samping itu, untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu ditunjang oleh fasilitas pembelajaran yang memadai dan guru yang profesional, karena pembelajaran merupakan kegiatan bertujuan. Peningkatan mutu berbasis sekolah dapat dilaksanakan dengan baik bilamana didukung oleh

⁶ Lina Anatan dan Lena Ellitan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern* (Bandung: Alfabeta, 2007), 123.

keberadaan guru yang produktif dalam melakukan berbagai pengembangan sesuai dengan kebutuhan sekolah.⁷

Penyebab rendahnya mutu pembelajaran di Indonesia antara lain adalah pengelolaan pendidikan yang kurang profesional dan rendahnya mutu Sumber Daya Manusia (SDM) dalam hal ini adalah guru. Untuk mengatasi berbagai persoalan di atas, selain persoalan tentang peranan dan aktivitas manajemen, tampaknya lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan melakukan berbagai langkah dan aktivitas manajerial semata, tapi lebih dari itu aktivitas manajerial pun dituntut harus bisa mewujudkan tujuan yang berorientasi pada peningkatan mutu lembaga. Oleh karena itu, peningkatan mutu pembelajaran menjadi penting dalam rangka menjawab berbagai tantangan terutama globalisasi, kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi serta pergerakan tenaga ahli yang sangat masif. Persaingan antar bangsa pun berlangsung sengit dan intensif sehingga menuntut lembaga pendidikan untuk mampu melahirkan *output* pendidikan yang berkualitas, memiliki keahlian dan kompetensi profesional yang siap menghadapi kompetisi global.

Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik, dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan kemampuan, dan membentuk watak serta peradaban bangsa, maka peran pendidikan dan tenaga kependidikan menjadi penting. Tugas utama pendidik adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didiknya.

SMK Muhammadiyah 3 Dolopo merupakan lembaga pendidikan Islam yang berada di Jl. Raya Dolopo 838, Kecamatan Dolopo tersebut memiliki pencapaian prestasi yang signifikan. Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari laman website sekolah dikemukakan bahwa, SMK Muhammadiyah 3 Dolopo meraih sorotan positif dalam Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS) tahun 2023 yang berlangsung pada hari Senin 4

⁷ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 104.

Desember 2023 di Kampus 2. Prestasi cemerlang ini disorot oleh peningkatan nilai yang signifikan, dari 92 menjadi 95. Selain itu, peningkatan ini bukan hanya mencerminkan kualitas kepemimpinan yang kuat tetapi juga konsistensi dalam pelaksanaan strategi perbaikan. Keterlibatan staf dan siswa serta pengembangan kurikulum yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran sangat patut diapresiasi.⁸

Berdasarkan fakta dan penjelasan di atas, mengenai pembaruan kualitas tenaga pendidik yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran guna meningkatkan kualitas sekolah dan peserta didiknya, penulis tertarik untuk mengambil judul **“Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun”**

B. Rumusan Masalah

Untuk memudahkan pembahasan agar lebih terarah, maka penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun?
3. Bagaimana evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh jawaban dari rumusan masalah yang diperinci sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

⁸ www.smkm3dolopo.sch.id

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan informasi berupa simpulan serta berupa ringkasan dari penelitian yang analisisnya tentang manajemen tenaga pendidik akan berguna untuk meningkatkan mutu pembelajaran khususnya di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, oleh sebab hal tersebut maka laporan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis.

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran sebagai upaya untuk memotivasi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran yang lebih efektif dan mengikuti perkembangan jaman.

2. Secara praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta dapat diaplikasikan oleh para *stakeholder* dalam menjalankan suatu program.

b. Bagi Sekolah Menengan Kejuruan (SMK) di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, untuk lebih mematangkan hasil manajemen tenaga pendidiknya dalam meningkatkan mutu pembelajaran serta menjadi bahan acuan dalam merumuskan strategi

dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang akan dilaksanakan kedepannya.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengatur atau mendesain suatu program dalam pengembangan karir siswa di lembaga pendidikan.

E. Kajian Terdahulu

1. Jurnal ilmiah yang diterbitkan pada tahun 2020, ditulis oleh Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami dan Musdalifah dengan judul “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” Menjelaskan tentang pelaksanaan manajemen pendidikan dan tentang kependidikan di MTs Al-Mansur Biangloe Kabupaten Bantaeng ialah aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga kependidikan masuk dalam organisasi pendidikan sampai berhenti, proses tersebut dimulai dari perencanaan pengadaan tenaga pendidik melalui rekrutmen dan seleksi, pengangkatan dan penempatan, induksi, pemberian kompensasi, pengawasan dan penilaian, serta pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan berjalan dengan baik, upaya peningkatan mutu melalui tahapan yang disebutkan di atas dirasa juga belum maksimal dilihat dari standar nasional pendidikan saat ini.⁹

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan diteliti saat ini yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dan peningkatan. Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel penelitian yaitu di mana penelitian ini meneliti tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikannya serta mutu pendidikan secara luas dan penelitian yang akan datang hanya meneliti tentang manajemen tenaga pendiknyanya saja serta peningkatan mutu dalam arti spesifik yaitu mutu pembelajarannya.

⁹ Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal Idaarah 4, No. 1 (2020), 49-50.

2. Jurnal ilmiah Pendidikan tahun 2019 yang ditulis oleh Muhammad Taufiqurrahman (*Department of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Tadris, Institut Agama Islam Negeri Bengkulu*) dengan judul “Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Fatih *Bilingual School* Lamlangan Banda Aceh” menjelaskan tentang Perencanaan program pembelajaran yang disusun oleh guru-guru SMA Fatih *Bilingual School* Lamlangan sebagai subjek penelitian sudah berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini dibuktikan dengan adanya indikator-indikator dalam perencanaan penyusunan pembelajaran sesuai dengan petunjuk yang diharapkan oleh Depdiknas. Selain itu, metode-metode yang lazim digunakan guru dalam pembelajaran PAI adalah metode ceramah sebagai metode pembuka, sedangkan *Contextual Teaching and Learning, Quantum Learning and Cooperative Learning*. Hambatan yang dihadapi guru PAI yaitu menurunnya motivasi siswa dalam belajar, karena asal sekolah mereka dari sekolah heterogen. Sedangkan solusi yang dilakukan guru PAI dalam mengatasi menurunnya motivasi siswa yaitu dengan cara (a) siswa dibekali dengan ajaran Agama Islam sebagai pondasinya akhlak manusia, (b) siswa dibekali dengan berbagai keterampilan seperti *science club*, musik, tari-tarian dan lain-lain, dan (c) Siswa dibekali dengan berbagai kegiatan olahraga seperti futsal, basket, tenis meja, badminton, voli, dan sebagainya.¹⁰
3. Jurnal yang ditulis oleh Muhammad Torik, Tamyis, dan Umi Kulsum dengan judul “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatra Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023”, berisi tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Beberapa

¹⁰Muhammad Taufiqurrahman, “Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sma Fatih *Bilingual School* Lamlangan Banda Aceh”, AT-TA’LIM Media Informasi Pendidikan Islam, Vol. 18, No. 1, pp 203-222, (2019), 35.

faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di antaranya adalah keterampilan manajerial kepala madrasah, ketersediaan sumber daya, dan dukungan dari berbagai pihak terkait. Dengan menerapkan strategi-strategi yang efektif dan efisien secara konsisten dan terencana di harapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan dan memberikan dampak positif bagi kemajuan pendidikan di daerah tersebut.¹¹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu dari segi manajemen pendidik dan peningkatan mutu yang akan dituju. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian ini mencakup semua aspek dalam lembaga pendidikan baik pendidik maupun tenaga kependidikan serta jangkauan yang ditingkatkan yaitu mutu pendidikan, sementara itu penelitian yang akan dilakukan hanya memfokuskan pada manajemen tenaga pendidik yaitu guru dan peningkatan yang dipilih lebih spesifik yaitu mutu pembelajaran.

4. Kadek Hengki Prumayana. 2016. Manajemen Sumber Daya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi. Jurnal Penjaminan Mutu. Yang berkesimpulan bahwa: Dalam peningkatan mutu, sumber daya manusia menjadi berpengaruh dikarenakan sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pendidikan, mengingat perannya yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan pemanfaatan sumber daya manusia oleh manajer (pimpinan) dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan secara efektif dan efisien, akan mengoptimalkan pencapaian tujuan lembaga pendidikan tersebut, dan pemanfaatan sumber daya manusia dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf yang tepat dan profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.

¹¹ Muhammad Torik, Tamyis, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatra Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023*, UNISAN JOURNAL: Jurnal Manajemen dan Pendidikan, (2022), 200.

Terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dan sekarang, di mana dalam penelitian dahulu dan sekarang yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kadek Hengki Prumayana sama-sama mengkaji dan membahas peningkatan mutu pendidikan. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang dari penelitian yang dilakukan oleh Kadek Hengki Prumayana lebih menekankan pada pemanfaatan sumber daya manusia dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf yang tepat dan profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.¹²

5. Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Ubaidillah Attamimi, dkk. (2022) dengan judul “Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain” mendeskripsikan bahwa dalam manajemen tenaga pendidik haruslah berorientasi terhadap POAC dan berani melakukan tindakan atas kesalahpahaman tenaga pendidik, lebih-lebih kepada anak didik yang ini merupakan tugas dan kewajiban bagi kepala madrasah diniyah mu'allimin pajajaran probolinggo, dan juga harus lebih menekan kan kepada sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Strategi dan arah kebijakan ini disusun untuk memberikan arah dan pedoman bagi semua unsur di madrasah diniyah mu'allimin yang terlibat dalam penyelenggaraan dan pengembangan dan juga peningkatan mutu.¹³

Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas mengenai manajemen tenaga pendidik dan peningkatan mutu yang menjadi variabel penelitian. Sedangkan perbedaannya yaitu pada penelitian yang telah dilaksanakan ini meneliti tentang mutu pendidikan dan target penelitian yaitu di Madrasah Diniyah atau lembaga pendidikan non-formal sementara

¹² Hengki Primayana, Kadek. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi”. Jurnal Penjaminan Mutu, 14.

¹³ Ahamad Ubaidillah Attamimi, Mamluatun Ini'mah, *Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain*. Jurnal Pendidikan dan Konseling 4, No. 4 (2022).

itu penelitian yang akan dilaksanakan nanti meneliti tentang mutu pembelajaran dan target yang diteliti yaitu Sekolah Menengah Kejuruan atau lembaga pendidikan formal.

F. Definisi Operasional

Sebelum penelitian lebih jauh terlebih dahulu perlu penulis jelaskan definisi operasional mengenai istilah-istilah kunci untuk memberikan arahan, mempertegas dalam memahami dan menafsirkan. Beberapa istilah yang penting untuk didefinisikan adalah:

1. Kepala Sekolah adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru dan peserta didik.
2. Tenaga Pendidik adalah seorang tenaga pengajar yang telah profesional dan memiliki tugas untuk melaksanakan serta merencanakan proses di dalam bidang pendidikan sekolah.
3. Mutu Pembelajaran adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target Sekolah Dasar dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan tesis ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika penulisan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi tujuh bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika penulisan tesis hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I Terkait dengan Pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai konteks penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian

terdahulu, definisi operasional dan sistematika penulisan.

Bab II Menjelaskan tentang kajian teoretik yang meliputi tinjauan tentang manajemen tenaga pendidik, dan mutu pembelajaran.

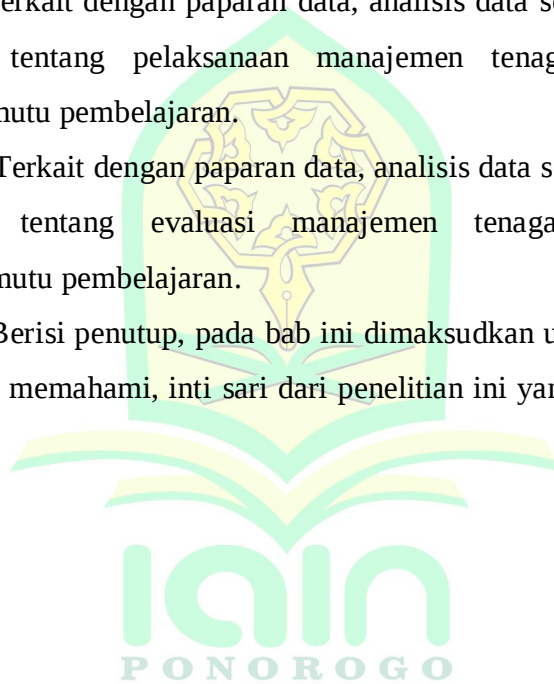
Bab III Memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang metode dan pendekatan, lokasi penelitian, data dan sumber data, Teknik pengumpulan data, analisis data, serta teknik pengecekan data.

BAB IV Terkait dengan paparan data, analisis data serta sinkronisasi dan transformative tentang perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

BAB V Terkait dengan paparan data, analisis data serta sinkronisasi dan transformative tentang pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

BAB VI Terkait dengan paparan data, analisis data serta sinkronisasi dan transformative tentang evaluasi manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

BAB VII Berisi penutup, pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami, inti sari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Manajemen Tenaga Pendidik

1. Manajemen Tenaga Pendidik

a. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Kata “manajemen” berasal dari bahasa latin yaitu kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata *manus* dan *agere* di gabungkan menjadi *managere* yang artinya menangani. Kata *managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja, yaitu *to manage*, sedangkan dalam bentuk kata benda yaitu *managemen*. Selanjutnya kata *managemen* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dalam bentuk kata benda yaitu pengelolaan. Kata pengelolaan mengandung makna yang sangat umum, sehingga dapat digunakan dalam segala aspek aktivitas dan kehidupan manusia.¹⁴

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Di dalam manajemen tenaga pendidik harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas, tegas dan tepat sehingga program yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik, agar semua tenaga pendidik mau bekerja dan menjalankan tugas yang telah diberikan.¹⁵

Mary Parker Follet, dalam jurnal Eri Susan mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan

¹⁴ Deden, Makbullah, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 38.

¹⁵ Wildasari, *Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan*, Sabilarasyad 2, No.1 (2017), 102.

mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Adapun pengertian manajemen secara luas dalam buku Husaini Usman adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹⁷

Pendidik merupakan tenaga profesional yang memiliki tugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan penelitian, dan juga melakukan penelitian serta pengabdian di masyarakat.

Manajemen tenaga pendidik merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan, dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.¹⁸

Manajemen tenaga pendidik merupakan kegiatan yang harus dilakukan dari memasuki organisasi pendidikan sampai pada akhirnya berhenti melalui proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, kompensasi, penghargaan pendidikan dan tenaga kependidikan, pelatihan atau pengembangan, serta pemberhentian.

¹⁶ Eri Susan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. 9, No. 2, 2019, 953.

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 571.

¹⁸ Ernawati, Aksa, *Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapura Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*, (IAIN Surakarta, 2017), 7.

b. Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik

Dalam manajemen tenaga pendidik, diterapkan fungsi-fungsi pokok manajemen pada umumnya. Fungsi-fungsi manajemen ialah berbagai jenis tugas atau kegiatan manajemen yang mempunyai peranan khas dan bersifat saling menunjang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen merupakan suatu kesatuan, satu dengan yang lainnya saling berkaitan.

Adapun fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George Terry dalam bukunya *Principles of Management* yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.¹⁹

1). Perencanaan (*planning*)

Perencanaan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan tenaga pendidik ini untuk menyusun program pengorganisasian, kompensasi, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga pendidik.

Tujuan perencanaan tenaga pendidik adalah untuk mempergunakan pendidik seefektif mungkin dan agar memiliki sejumlah pekerja yang memenuhi persyaratan dan kualifikasi. Rencana tenaga pendidik merupakan dasar bagi penyusunan program kerja yang menangani pendidik di dalam sekolah. Salah satu aspek program kerja tersebut adalah pengadaan tenaga pendidik baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan sekolah mencapai tujuan dan berbagai sasarannya.

Adapun langkah-langkah dalam perencanaan menurut Ngalim Purwanto dalam Tatang yaitu:

- 1) Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.

¹⁹ George R. Terry, *Principles of Management*. Terj. J. Smith (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 09.

- 2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan.
 - 3) Mengumpulkan data dan informasi.
 - 4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan.
 - 5) Merumuskan cara masalah-masalah itu akan dipecahkan dan cara pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.
- 2). Pengorganisasian (*organizing*).

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengorganisasian adalah tindak lanjut untuk menjalankan rencana, setelah rencana disusun selanjutnya perlu pengelompokan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Mengelompokkan, membagikan dan menyusun tanggung jawab serta menyusun tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu. Pengelompokan ini akan mudah dipahami bila digambarkan dalam struktur atau badan organisasi. Proses pengorganisasian yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi.

3). Pelaksanaan (*actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu proses penggerakan tenaga kerja untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan sehingga terwujud efektivitas kerja. Menurut Harold D. Koontz dan Cyril O'Donnel mendeskripsikan pelaksanaan sebagai "*The interpersonal aspects of managing by which subordinate are led to understand and contribute effectively and efficiency to the attainment of enterprise objectives.*" (Hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk

dapat dipahami dan pembagian kerja yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata).²⁰

Pelaksanaan merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian, di mana seluruh komponen yang berada dalam satu sistem dan satu organisasi tersebut memberikan hasil yang efektif dan efisien. Dalam pelaksanaannya, manajer berfungsi sebagai penggerak. Penggerakan (*Motivating*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Motivasi sangat penting artinya dalam mencapai suatu tujuan sekolah atau sasaran kerja. Karena itu, motivasi bagi seseorang merupakan modal utama untuk berprestasi sebab akan memberikan dorongan bagi pendidik untuk melakukan tugasnya. Penggerakan adalah kegiatan pemberian motivasi atau pemberian perintah agar pendidik mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pendidik untuk bekerja secara aktif. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan oleh pimpinannya.

4). Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah kegiatan meneliti dan mengawasi agar semua tugas dan pekerjaan dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pengawasan merupakan langkah penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan, sekaligus menilai dan memperbaiki, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana serta terwujudnya secara efektif dan efisien.

Adapun langkah-langkah kegiatan yang mencakup dalam pengawasan di sekolah yaitu:

- 1) Penelitian terhadap hasil kerja sesuai dengan rencana/program kerja.

²⁰ Harold D. Koontz dan Cyril O' Donnel, *Principles of Management*, (New York: Mc. Graw Hill Book Company, 1964), 76.

2) Pelaporan hasil kerja dan pendataan berbagai masalah.

3) Evaluasi hasil kerja dan problem solving.

Kegiatan pengawasan merupakan tindak lanjut dari tenaga pendidik untuk melakukan usaha perbaikan terhadap kekurangan, kelemahan, atau kesalahan suatu sistem.²¹

Menurut William N. Dunn, istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjukkan pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assessment*)²².

Fungsi dari manajemen terhadap tenaga pendidik adalah untuk menciptakan manusia-manusia yang profesional dalam bidang yang dimilikinya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

c. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan sumber daya manusia pada konteks bisnis, di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah kepada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, dan erprestasi. Tujuan manajemen tenaga pendidik secara umum yaitu:²³

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.

²¹ Siti Soleha, "Peran Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nihayatul Amal". Jurnal Pendidikan Tambusai. 06, No. 2, 2022, 10268-10269.

²² William Dunn, Analisis Kebijakan Publik, (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2003), 162.

²³ Baharuddin, Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2025), 30.

3. Mengembangkan sistem kerja dan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu.
4. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim kerja yang harmonis.

d. Perencanaan Tenaga Pendidik

Menurut Gibson, Donnely dan Ivancevish dalam M.Sholihudin berpendapat bahwa perencanaan termasuk aktivitas manajerial yang menetapkan tujuan untuk masa depan dan sarana yang tepat untuk mencapai tujuan. Hasil dari fungsi perencanaan adalah suatu dokumen tertulis yang menetapkan serangkaian tindakan yang akan diambil organisasi. Fungsi perencanaan mengharuskan manajer untuk membuat keputusan tentang empat elemen dasar rencana, yakni tujuan, tindakan, sumber daya, dan implementasi.²⁴

Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁵

Perencanaan merupakan fungsi utama yang fundamental dalam manajemen pada setiap organisasi. Lancarnya implementasi pada fungsi-fungsi lainnya sangat bergantung pada perencanaan. Perencanaan tidak

²⁴ Gibson, Donnely dan Ivancevish dalam M.Sholihudin. *“Manajemen Perencanaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Bumi Sakinah Batam.” Tesis.* UIN Sultan Syarif Kasim Riau. 2021.

²⁵ Arianto, Aziz. S. “Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SD Panca Budi Medan.” *Sabilarrsyad*, Vol. IV No. 01 (2019): 46.

hanya diperlukan untuk memulai pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain, seperti pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan sebagainya, tetapi juga diperlukan bagi pelaksanaan setiap fungsi tersebut.

Fungsi perencanaan (*planning*) adalah bagian penentu dari program lembaga pendidikan yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun. Alasan utama perencanaan memiliki kedudukan sebagai fungsi organik manajerial yaitu karena perencanaan adalah langkah yang utama dalam usaha pencapaian tujuan, dalam hal ini yaitu tujuan pendidikan untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berkualitas. Fungsi perencanaan adalah sebagai salah satu pedoman pelaksanaan serta pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, dan juga menentukan kerangka tindakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Perencanaan tenaga pendidik dalam suatu lembaga dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan pada struktur organisasi sekolah. Perencanaan dalam hal ini diartikan sebagai proses mendapatkan sumber daya manusia yaitu guru untuk menempati posisi dalam suatu struktur organisasi sekolah dengan tujuan supaya mereka mampu untuk bekerja sama dalam menjalankan seluruh program sekolah dan dapat mencapai tujuan dan visi sekolah.²⁶

Menurut perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, yaitu Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, khususnya Bab I Pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.²⁷ Tenaga kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan yang amat penting terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

²⁶ Nadjematul Faizah, *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Sekolah Dasar Islam, Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam*, Vol. 6 No. 1 (2023), 115.

²⁷ Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, khususnya Bab I Pasal 1 ayat (5)

Dalam penyelenggaraan suatu sistem sekolah pasti dibutuhkan berbagai tenaga seperti administrator, guru, tenaga pelayanan, dan tenaga lainnya yang diperlukan untuk menjalankan tugas sesuai dengan bidang dan keahliannya. Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menata staf yang berkesinambungan dan tepat untuk mengisi kekosongan posisi yang dibutuhkan dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan juga pengalaman berdasarkan kualifikasinya.

Langkah-langkah dalam melakukan perencanaan tenaga pendidik diantaranya yaitu:

- 1) Tahap persediaan: pada tahap ini dibutuhkan: a.) manusia, b.) peramalan kebutuhan sumber daya manusia, c.) penentuan kebutuhan sumber daya manusia, d.) analisis ketersediaan sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan, e.) penentuan program yaitu menentukan bahwa program penerimaan tersebut dibutuhkan atau tidak. Jika memang dibutuhkan maka kita harus melakukan rencana untuk penerimaan tenaga pendidik yang dibutuhkan secara sistematis.
- 2) Tahap pelaksanaan rencana: pada tahap ini yang harus dilakukan antara lain yaitu: a.) terlaksananya proses rekrutmen, b.) seleksi, c.) penempatan atau *staffing*.
- 3) Tahap evaluasi: Tahap ini sangat dibutuhkan karena untuk mengukur secara kualitas maupun kuantitas serta sebagai informasi bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan. Selain hal tersebut, evaluasi juga berguna sebagai tolak ukur untuk melihat tercapainya tujuan.²⁸

e. Rekrutmen Tenaga Pendidik

Rekrutmen merupakan suatu proses untuk mencari dan menemukan orang yang tepat untuk jabatan tertentu dalam suatu lembaga atau organisasi. Rekrutmen dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, salah satunya adalah melalui seleksi supaya dapat ditemukan orang yang

²⁸ Arianto, dkk. *Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SD Panca Budi Medan*. Sabilarryad. Vol. IV No. 01. 2019, 49

cocok dan kompeten untuk jabatan yang tersedia, sehingga proses rekrutmen guru harus dilaksanakan secara jujur dan transparan, dan dengan menggunakan standar kualifikasi yang telah ditetapkan.²⁹

Proses rekrutmen tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan di sekolah adalah berusaha mencari guru yang memiliki kompetensi, kecakapan dan ahli dalam mendidik dan mengajar sesuai bidangnya di samping itu yang sangat penting dimiliki oleh seorang guru adalah sifat jujur serta memiliki jasmani yang sehat sehingga dapat menjalankan tugasnya dalam mencerdaskan anak bangsa.³⁰

Mekanisme penerimaan tenaga pendidik hendaknya mendapat perhatian yang utama dalam hal proses perekrutannya. Karena pada tahap ini, pemilik wewenang dapat memilih dan menyeleksi calon-calon guru sesuai kriteria yang diinginkan bagi cita-cita dan tujuan pendidikan yang akan dicapai. Apabila terjadi kesalahan pada tahap perekrutan dan penyeleksian tenaga pendidik dapat berakibat fatal bagi kelangsungan kegiatan pembelajaran yang berdampak pada pencapaian tujuan dan cita-cita suatu lembaga pendidikan tersebut.³¹

Menurut Rivai, rekrutmen merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia dalam hal ini yaitu tenaga pendidik atau kependidikan yang lebih berkualitas untuk menduduki sebuah jabatan atau pekerjaan.³²

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMK Muhammadiyah 3 Dolopo telah melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mengisi kekosongan jabatan dalam organisasi. Kepala SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam merekrut pendidik dan tenaga kependidikan telah memerhatikan

²⁹Sekar Ayu P.” Rekrutmen Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kompetensi Profesionalisme Guru.
<http://sekarayu98.blogs.uny.ac.id/wpcontent/uploads/sites/15475/2017/10/JURNALKU.pdf>

³⁰K.A. Rahman, Ardiansyah. “Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi.” Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam Vol. 9, Nomor 1 (2015), 24.

³¹ Ibid, 25.

³² Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 26.

kualifikasi pelamar sesuai dengan kemampuan dan profesionalitas yang dibutuhkan.

Terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam perekrutan tenaga pendidik atau kependidikan sebagaimana yang terjadi di sekolah tersebut antara lain yaitu: kurangnya jumlah pelamar yang tidak sesuai dengan bidang akademis saat menempuh pendidikannya dengan bidang yang dibutuhkan oleh pihak sekolah, adanya pihak dari luar yang mengatakan bahwa terdapat sistem tes yang dilakukan hanyalah formalitas belaka dan kurang kerjasama antar tim rekrutmen.

Rekrutmen dapat dimulai dari pengumuman penerimaan tenaga pendidik, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya tenaga pendidik sampai dengan daftar ulang, hal tersebut merupakan tahapan-tahapan yang akan dilakukan untuk mendapatkan tenaga pendidik yang dibutuhkan pihak sekolah.

Seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan. Tujuan tahap ini dilakukan untuk memilih dari beberapa calon pelamar yang paling tepat untuk mengisi lowongan atau jabatan yang harus diisi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan kepala SMK Muhammadiyah 3 Dolopo melalui dua jalur yaitu melalui proses seleksi dan tanpa seleksi atau dilakukan dengan dua cara yaitu memanggil dan menerima. Memanggil maksudnya adalah kepala madrasah secara pribadi menghubungi seseorang yang dianggap kompeten untuk memegang tugas sebagai pendidik ataupun sebagai tenaga kependidikan lainnya untuk mengisi kekosongan jabatan dalam madrasah tanpa dilakukan seleksi.

Menerima merupakan cara perekrutan yang dilakukan melalui proses seleksi. Untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas dan dengan jumlah yang memadai maka dibutuhkan metode rekrutmen dan seleksi yang tepat

dilandasi dengan perencanaan yang matang. Dalam melakukan perekrutan pihak madrasah menentukan kualifikasi yang dijadikan acuan pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menemukan seseorang yang sesuai dengan jabatan yang diharapkan dan mempunyai kinerja yang bagus dalam menyelesaikan tugas.

Sebagaimana dijelaskan oleh Mulyasa, Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan.³³

a. Perencanaan

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan.

b. Pengadaan

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan, baik jumlah maupun kualitasnya.

c. Pembinaan dan pengembangan

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari.

d. Promosi dan mutasi

Setelah ditentukan calon tenaga kependidikan yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon tenaga kependidikan tersebut menjadi anggota organisasi yang sah

³³ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 152.

sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga.

e. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga kependidikan.

f. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan madrasah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.

g. Penilaian

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan, diperlukan sistem penilaian tenaga kependidikan secara transparan objektif dan akurat.

Tenaga yang diterima tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan tentu tidak dapat mewujudkan tujuan dari proses rekrutmen dan seleksi tersebut, kecuali jika dilakukan berbagai upaya pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan bagi mereka yang sudah terlanjur direkrut, karena pelatihan dan pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien.

f. Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan tenaga pendidik dalam suatu lembaga pendidikan mutlak dilaksanakan oleh pemimpin dari lembaga tersebut. Hal tersebut demi mewujudkan pencapaian tujuan pendidikan, di mana guru harus menjadi sumber daya manusia yang menjadi prioritas pengembangan yang utama. Di era saat ini persaingan terjadi sangat ketat yang mengharuskan kita sebagai tenaga pendidik memerlukan keuletan, kesabaran, kemampuan menginspirasi, kecepatan serta ketepatan berpikir dan juga

bertindak agar tetap dapat berperan aktif di dalam proses pendidikan tersebut.

Salah satu bentuk program pengembangan tenaga pendidik adalah melalui program pelatihan dan pendidikan. Tujuannya yaitu untuk menambah pengetahuan dan juga keterampilan perseorangan yang berguna untuk meningkatkan wawasan serta keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan dan berguna untuk membuka peluang jenjang karier.³⁴

Dalam mengelola pengembangan tenaga pendidik, kepala sekolah atau pemimpin tidak dapat terlepas dari prinsip-prinsip manajemen. Manajemen tenaga pendidik mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan serta pengembangan pegawai. Hal tersebut perlu dilaksanakan secara tepat dan benar agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai yaitu tersedianya tenaga pendidik yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Pengembangan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui jalur atau cara diklat dan jalur non diklat. Jalur diklat seperti melanjutkan pendidikan, penataran, kegiatan seminar, lokakarya, dan lain-lain, jalur non diklat misalnya dapat berbentuk promosi jabatan, pemberian bonus dan insentif, teguran dan hukuman. Di samping itu, pengembangan tenaga kependidikan atau pegawai dapat menghasilkan sesuatu yang nyata dalam waktu yang cepat.

Tujuan pengembangan tenaga kependidikan yang efektif secara umum ialah untuk:

- 1) Menambah pengetahuan;
- 2) Menambah keterampilan; dan
- 3) Mengubah sikap.

³⁴ Wildasari. *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan*. Sabilarasyid, Vol. 2 No. 01, 2017, 108.

Secara lebih khusus tujuan pengembangan karier tenaga kependidikan adalah supaya :

- 1) Melaksanakan sistem pendidikan modern;
- 2) Meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga kependidikan;
- 3) Melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien; dan
- 4) Menstabilisasi/ menstandarisasi tenaga kependidikan.³⁵

g. Pelatihan Tenaga Pendidik

Setelah dilakukannya perencanaan pelatihan yaitu dilakukannya analisis kebutuhan, pengembangan tujuan pelatihan, dan pengembangan kurikulum, pemberian pelatihan menjadi penentu apakah perencanaan pelatihan yang telah dibuat dapat terlaksana dengan baik. Dalam pemberian pelatihan harus menggunakan metode pelatihan yang sesuai, agar pelatihan dapat berjalan efektif. Pelatihan yang dapat diikuti oleh para tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas dan pengetahuan serta kinerja yang dimiliki yaitu dengan mengikuti diklat atau pelatihan.

Pelatihan guru profesional merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru agar dapat menjadi seorang guru yang profesional dan dapat memajukan mutu pendidikan di Indonesia yang saat ini mutunya tergolong rendah. Terdapat 4 kompetensi guru profesional sebagaimana yang tercantum dalam PP RI No. 19/2005 tentang standar Nasional Pendidikan pasal 28, dinyatakan bahwa pendidik adalah agen pembelajaran yang harus memiliki empat jenis kompetensi, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.³⁶

Kompetensi Pedagogik terdiri dari beberapa kompetensi inti guru yang berkenaan dengan pemahaman terhadap peserta didik, pengelolaan pembelajaran yang mendidik, dan berbagai pengembangan yang mendidik.

Kompetensi inti guru dalam pedagogik ini meliputi:

³⁵ Harun, Anas. *Pengembangan Tenaga Kependidikan*. Jurnal Islamika, Vol 13, No. 2, 2013, 170.

³⁶ Dian Lufia R., Misyanto. *Pelatihan Guru Profesional Bagi Guru SD/MI di Palang Karaya*, Pengabdianmu 2, No. 2 (2017), 75.

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, social, cultural, emosional dan intelektual.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar
- 9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Kompetensi kepribadian terdiri dari beberapa kompetensi inti guru yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi inti guru dalam kepribadian ini meliputi:

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur dan berakhlak mulia, teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.

5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

Kompetensi Profesional meliputi berbagai kompetensi inti guru yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Kompetensi inti guru dalam kompetensi profesional ini mencakup :

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
- 3) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Kompetensi sosial meliputi berbagai kompetensi guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama didik, tenaga kependidikan. Orang tua / wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi inti guru dalam bidang sosial ini meliputi :

- 1) Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, orang tua, dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya

- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.³⁷

h. Manfaat Manajemen Tenaga Pendidik

Suatu organisasi pasti memerlukan manajemen untuk mengorganisasikan lembaganya, terutama tenaga pendidik di dalam proses pendidikan memang tenaga pendidik memegang peranan utama dalam upaya pembentukan watak dari generasi penerus bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Manfaat manajemen tenaga pendidik secara umum antara lain yaitu:

- 1) Memungkinkan lembaga pendidikan tersebut mendapatkan serta mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi untuk bekerja dengan kemampuan yang dimiliki.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki tenaga pendidik
- 3) Dapat mengembangkan sistem kerja dengan kinerja yang tinggi meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, serta dapat mengembangkan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan lembaga maupun individu.
- 4) Dapat mengevaluasi sistem kerja pada lembaga pendidikan yang telah diterapkan dan meningkatkan manajemen tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga tersebut.

2. Mutu Pembelajaran

a. Pengertian Mutu Pembelajaran

Sebelum membahas tentang mutu pembelajaran, terlebih dahulu akan dibahas tentang mutu pendidikan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang mutu, seperti yang dikemukakan oleh Edward Sallis, mutu adalah “Sebuah filosofis, dan metodologis yang membantu institusi untuk

³⁷ Ibid, 76.

merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.”Sudarwan Danim berpendapat bahwa “Mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa.”³⁸

Menurut para ahli, Deming seperti yang dikutip Husaini Usman, berpendapat bahwa mutu atau kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Peningkatan kualitas dapat dilakukan dengan mengurangi biaya, kesalahan, keterlambatan, halangan dan menggunakan waktu dan bahan lebih baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan pasar dengan kualitas lebih baik³⁹.

Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.” Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan Mutu adalah “(ukuran), baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan), kualitas.

Selanjutnya Lalu Sumayang menyatakan *quality* (mutu) adalah “tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, di samping itu *quality* adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.”

Peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada dua aspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek kualitas hasil serta aspek dalam proses mencapai hasil tersebut.

Sementara istilah pembelajaran yang identik dengan kata mengajar berasal dari kata dasar “ajar” yang artinya petunjuk yang diberikan kepada orang supaya diketahui (dituruti), dan kemudian ditambah dengan awalan “pe-” dan akhiran “-an” menjadi pembelajaran, yang berarti suatu proses,

³⁸ R. Sri Murtini dan Nana Aminah, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Perspektif Ilmu Pendidikan* 20, No. 11 (2009): 60.

³⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 569.

perbuatan, cara mengajar atau mengajarkan sehingga anak didik mau belajar.⁴⁰

Menurut Suryosubroto, pembelajaran mengandung dua pengertian yaitu rentetan tahapan atau fase dalam mempelajari sesuatu, dan dapat pula berarti sebagai rentetan kegiatan perencanaan oleh guru, pelaksanaan kegiatan sampai evaluasi dan program tindak lanjut.⁴¹ Pembelajaran adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu proses belajar siswa yang berisi serangkaian peristiwa yang dirancang, disusun sedemikian rupa untuk mempengaruhi dan mendukung terjadinya proses belajar siswa yang bersifat internal.⁴² Ciri utama dari kegiatan pembelajaran adalah adanya interaksi. Interaksi yang terjadi, yaitu antara siswa dengan lingkungan belajarnya, baik itu dengan guru, teman-temannya, alat, media pembelajaran dan atau sumber-sumber belajar yang lain.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan mutu pembelajaran adalah gambaran kualitas atau mutu pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

b. Indikator Mutu Pembelajaran

Secara konseptual mutu perlu diperlakukan sebagai dimensi indikator yang berfungsi sebagai indikasi atau penunjuk dalam kegiatan pengembangan profesi, baik yang berkaitan dengan usaha penyelenggaraan lembaga pendidikan maupun kegiatan pembelajaran di kelas.

⁴⁰ Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: STAIN Press, 2012), 133.

⁴¹ B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 19.

⁴² Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: STAIN Press, 2012), 135.

Mutu pembelajaran merupakan gambaran kualitas pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.⁴³

(a) Perencanaan Proses Pembelajaran Perencanaan proses pembelajaran biasanya dituangkan dalam perangkat pembelajaran. Pengembangan mutu pembelajaran pada lembaga pendidikan saat ini yang telah menerapkan kurikulum merdeka sesuai keputusan menteri pendidikan ada beberapa komponen yang terdapat pada kebijakan merdeka belajar, menurut Abidah dkk sebagaimana dikutip Khoirurrijal, et.al. terdapat empat komponen utama kurikulum merdeka belajar, yaitu sebagai berikut:⁴⁴

- 1.) Ujian sekolah Berstandar Nasional (UNBN) diganti dengan Asesmen berupa ujian tulis dan/ atau bentuk ujian lain, yaitu penugasan dan portofolio seperti tugas kelompok, karya tulis, tugas proyek, dan lainnya.
 - 2.) Pada tahun 2020 Ujian Nasional (UN) dihapus dan diganti dengan Survei Karakter serta Asesmen Komponen minimum.
 - 3.) Implementasi perihal Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) satu lembar
 - 4.) Menerapkan sistem zonasi pada Penerimaan Peserta Didik Baru.
- (b) Pelaksanaan Pembelajaran Sebelum melaksanakan pembelajaran, yang perlu diperhatikan adalah persyaratan antara lain: jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru yaitu beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil

⁴³ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012), 4.

⁴⁴ Khoirurrijal, dkk., *Pengembangan Kurikulum Merdeka* (CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022), 46.

pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan, buku teks pelajaran merupakan buku teks pelajaran yang akan digunakan oleh sekolah/ madrasah dipilih melalui rapat guru dengan pertimbangan, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

- (1) Kegiatan Pendahuluan Dalam kegiatan pendahuluan, guru wajib:
 - a) Menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran;
 - b) Memberi motivasi belajar peserta didik secara kontekstual sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari, dengan memberikan contoh dan perbandingan lokal, nasional dan internasional, serta disesuaikan dengan karakteristik dan jenjang peserta didik;
 - c) Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari;
 - d) Menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai;
 - e) Menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.
- (2) Kegiatan Inti Kegiatan inti menggunakan model pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran. Pemilihan pendekatan tematik dan /atau tematik terpadu dan/atau saintifik dan/atau inkuiri dan penyingkapan (*discovery*) dan/atau pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*) disesuaikan dengan karakteristik kompetensi dan jenjang pendidikan.

a) Sikap

Sesuai dengan karakteristik sikap, maka salah satu alternatif yang dipilih adalah proses afeksi mulai dari menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, hingga mengamalkan. Seluruh aktivitas pembelajaran berorientasi pada tahapan kompetensi yang mendorong peserta didik untuk melakukan aktivitas tersebut.

b) Pengetahuan

Pengetahuan dimiliki melalui aktivitas mengetahui, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, hingga mencipta. Karakteristik aktivitas belajar dalam domain pengetahuan ini memiliki perbedaan dan kesamaan dengan aktivitas belajar dalam domain keterampilan. Untuk memperkuat pendekatan saintifik, tematik terpadu, dan tematik sangat disarankan untuk menerapkan belajar berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*). Untuk mendorong peserta didik menghasilkan karya kreatif dan kontekstual, baik individual maupun kelompok, disarankan yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

c) Keterampilan

Keterampilan diperoleh melalui kegiatan mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta. Seluruh isi materi (topik dan sub topik) mata pelajaran yang diturunkan dari keterampilan harus mendorong peserta didik untuk melakukan proses pengamatan hingga penciptaan. Untuk mewujudkan keterampilan tersebut perlu melakukan pembelajaran yang menerapkan modus belajar berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*) dan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

(3) Kegiatan Penutup

Dalam kegiatan penutup, guru bersama peserta didik baik secara individual maupun kelompok melakukan refleksi untuk mengevaluasi:

- a) Seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran dan hasil-hasil yang diperoleh untuk selanjutnya secara bersama menemukan manfaat langsung maupun tidak langsung dari hasil pembelajaran yang telah berlangsung;
- b) Memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran;
- c) Melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pemberian tugas, baik tugas individual maupun kelompok;
- d) Menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran untuk pertemuan berikutnya.

(c) Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, serta penilaian diri. Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran.

c. Pelaksanaan Pembelajaran

Pada tahap pelaksanaan proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah harus sesuai dengan standarisasi dan pedoman pembelajaran yang telah ditentukan, saat ini di Indonesia telah diterapkan kurikulum merdeka belajar. Begitu pula di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo merupakan

sekolah yang telah menerapkan kurikulum merdeka tersebut. Kurikulum Merdeka adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam di mana konten akan lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi. Guru memiliki keleluasaan untuk memilih berbagai perangkat ajar sehingga pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan belajar dan minat peserta didik. Proyek untuk menguatkan pencapaian profil pelajar Pancasila dikembangkan berdasarkan tema tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah.⁴⁵

Konsep atau karakteristik utama dari Kurikulum Merdeka Belajar ialah Pembelajaran berbasis proyek untuk pengembangan *soft skills* dan karakter sesuai profil pelajar Pancasila, fokus pada materi esensial sehingga ada waktu cukup untuk pembelajaran yang mendalam bagi kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi, fleksibilitas bagi guru untuk melakukan pembelajaran yang terdiferensiasi sesuai dengan kemampuan peserta didik dan melakukan penyesuaian dengan konteks dan muatan lokal. Kurikulum Merdeka berisi pelajaran yang lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep pelajaran dan menguatkan kemampuan.⁴⁶

Persyaratan Pelaksanaan Proses Pembelajaran :

1). Beban Kerja Minimal Guru

Beban Kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

2).Buku Teks Pelajaran

Buku teks pelajaran yang akan digunakan oleh sekolah/madrasah dipilih melalui rapat guru dengan pertimbangan komite

⁴⁵ Sukma Annisa P., Rina M., “Analisis Penerapan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Pembelajaran Pendidikan Jasmani pada Siswa SMK Texar Karawang.” Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 9 (1), (2023): 527.

⁴⁶ Ibid, 528.

sekolah/madrasah dari buku/ buku teks pelajaran yang ditetapkan oleh menteri.

3).Pengelolaan Kelas

Guru mengatur tempat duduk sesuai dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran, serta aktivitas pelajaran yang akan dilakukan.

4).Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari rencana pelaksanaan pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi: kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

d. Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian Hasil Pembelajaran Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, serta penilaian diri. Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran.

Indikator mutu pembelajaran. Kaitannya dengan guru yang bermutu, adalah guru yang melaksanakan tugas-tugas sebagai berikut:

- 1) Membuat silabus dan SAP yang mengandung kejelasan tahapan konsep, teori serta aplikasi ilmu pengetahuan, sesuai dengan pengembangan ilmu pengetahuan dalam disiplin akademik. Kandungan tersebut teruraikan, baik dalam tujuan, bahan ajar, bahan bacaan, evaluasi dan metodologi.
- 2) Hadir di kelas sesuai dengan jadwal pembelajaran.

- 3) Membacakan syarat-syarat pembelajaran secara jelas pada peserta didik.
- 4) Meningkatkan efektivitas pembelajaran, yakni mencari metode baru dalam menyampaikan materi pembelajaran, memotivasi peserta didik serta memberi contoh menghormati hak orang lain yang berbeda pendapat.
- 5) Memberikan latihan dan menilai mata pelajaran secara objektif.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lain yang dipercayakan sekolah.⁴⁷

Indikator pembelajaran dikatakan bermutu adalah sebagai berikut:

- 1) Prestasi siswa meningkat Indikator pertama dalam penentuan mutu pembelajaran adalah prestasi siswa meningkat. Prestasi siswa yang dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan dalam pembelajaran yang selama ini pendidikan agama berlangsung kognitif, aspek afektif dan psikomotorik.
- 2) Siswa mampu bekerjasama Pembelajaran perlu suatu kerjasama antar siswa ataupun antara siswa dan guru. Dengan adanya kekompakan akan timbul suasana pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.
- 3) Pembelajaran yang menyenangkan Pembelajaran yang menyenangkan sangat diperlukan untuk membantu siswa dalam menyerap pelajaran yang diajarkan oleh guru, karena apabila siswa tidak menyenangi pembelajaran maka materi pelajaran tidak akan membekas pada diri siswa.
- 4) Mampu berinteraksi dengan mata pelajaran lain Dalam hal ini guru atau pendidik adalah aktor utama dalam melakukan interaksi langsung dengan siswa, jadi seorang guru harus bisa mampu mengkorelasikan antara mata pelajaran satu dengan mata pelajaran yang lain.

⁴⁷ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 33.

- 5) Mampu mengkontekstualkan hasil pembelajaran. Pembelajaran kontekstual sangat diperlukan untuk membiasakan dan melatih siswa bersosial, bekerjasama dan memecahkan masalah. Belajar akan lebih bermakna apabila anak mengalami sendiri apa yang dipelajarinya bukan mengetahuinya.
- 6) Pembelajaran yang efektif di kelas dan memberdayakan potensi siswa Mutu pembelajaran harus ditingkatkan untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan. Dengan menggunakan strategi dan pendekatan yang efektif di kelas dan lebih memberdayakan potensi siswa.
- 7) Pencapaian tujuan dan target kurikulum Pencapaian tujuan dan target kurikulum merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh guru dan siswa dalam setiap pembelajarannya. Tujuan dan target-target tersebut bisa dijadikan sebagai tujuan minimal dalam suatu pembelajaran.

e. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pembelajaran

Dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran, salah satunya dengan dilaksanakannya Pendidikan dan latihan (Diklat) untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik yaitu tenaga pendidik yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu.

Peningkatan mutu seperti yang disarankan oleh Sudarwan Danim, yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan:

- 1). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar, kepala Sekolah Dasar harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
- 2). Siswa, pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali

sehingga Sekolah Dasar dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa. .

- 3). Guru, pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di Sekolah Dasar.
- 4). Kurikulum, adanya kurikulum yang ajeg / tetap tetapi dinamis, dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal;
- 5). Jaringan Kerjasama, jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan Sekolah Dasar dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/ instansi sehingga output dari Sekolah Dasar dapat terserap didalam dunia kerja.⁴⁸

f. Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Perkembangan pengetahuan, sikap, dan akhlak peserta didik akan dapat berkembang dengan baik ketika mereka merasa nyaman dan aman berada di lingkungan sekolah. Tidak terancam oleh apapun dan siapapun, hanya fokus bahwa sekolah itu sangat menyenangkan dan belajar adalah salah satu dari kesenangan tersebut. Dengan demikian, tahap menjadi sekolah peradaban di antaranya dimulai dengan bagaimana menjadikan sekolah sebagai lingkungan yang disenangi dan dicintai oleh peserta didik.

J. Salusu dalam Yudi Ruswandi menganggap bahwa strategi itu adalah "...seni menggunakan kecakapan sumber daya untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dan kondisi yang menguntungkan". Membandingkan dua pengertian tersebut, strategi mencakup "proses dan hasil". Proses ditunjukkan

⁴⁸ Moh. Saifulloh. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah." Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.2 (2012): 207.

dengan upaya untuk mencari cara yang tepat dalam mencapai tujuan. Sedangkan hasil ditunjukkan oleh keputusan yang diambil dari proses pemilihan cara yang digunakan tersebut.⁴⁹

Konsep yang kedua yaitu “mutu”. Istilah mutu dapat dilihat dari konsep mutu yang bersifat absolut dan konsep mutu yang bersifat relatif. Mutu dalam perspektif konsep yang absolut menunjukkan pada sifat produk atau jasa yang dihasilkan oleh lembaga/perusahaan tertentu berderajat baik.

Peningkatan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dilakukan secara terpadu melalui implementasi program sekolah kejuruan. Program Sekolah tersebut merupakan program yang menyeluruh, yang meliputi semua subprogram kegiatan yang dilaksanakan di sekolah.

Terdapat 2 pendekatan yang menjadi unsur penting dalam peningkatan mutu pembelajaran sekaligus mutu pendidikan di sekolah dalam sudut pandang mikro dan makro pendidikan, sebagaimana dijabarkan berikut ini:

1. Pendekatan Mikro Pendidikan merupakan suatu pendekatan terhadap pendidikan dengan indikator kajiannya dilihat dari hubungan antara elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Secara lengkap elemen mikro adalah: Kualitas manajemen, Pemberdayaan satuan pendidikan, Profesionalisme dan ketenagaan, Relevansi dan kebutuhan. Berdasarkan tinjauan mikro elemen guru dan siswa yang merupakan bagian dari pemberdayaan satuan pendidikan merupakan elemen sentral. Pendidikan untuk kepentingan peserta didik mempunyai tujuan, dan untuk mencapai tujuan ini ada berbagai sumber dan kendala, dengan memperhatikan sumber dan kendala ditetapkan bahan pengajaran dan diusahakan berlangsungnya proses untuk mencapai tujuan.

⁴⁹ Yudi Ruswandi. “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK IT Al Junaediyah.” Al-Hasanah: Jurnal Pendidikan Agama Islam. Volume 7 Nomor 2 (2022): 147.

2. Pendekatan Makro Pendidikan Pendekatan makro pendidikan yaitu kajian pendidikan dengan elemen yang lebih luas, yaitu dengan elemen sebagai berikut: Standarisasi pengembangan kurikulum, pemerataan, persamaan dan keadilan, standar mutu dan kemampuan bersaing. Sedangkan pendekatan makro pendidikan menyangkut berbagai hal yaitu melalui jalur pertama yaitu Input Sumber- Proses Pendidikan – Hasil Pendidikan. Input sumber pendidikan akan mempengaruhi dalam kegiatan proses pendidikan, di mana proses pendidikan didasari oleh berbagai unsur sehingga semakin siap dan semakin lengkap komponen pendidikan yang dimiliki suatu lembaga maka lembaga itu akan mampu menciptakan hasil pendidikan yang berkualitas.⁵⁰

Secara umum untuk meningkatkan mutu pembelajaran harus diawali dengan strategi peningkatan pemerataan pendidikan, di mana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan (Equality dan Equity), mengutip pendapat Indra Djati Sidi bahwa pemerataan pendidikan harus mengambil langkah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah menanggung biaya minimum pendidikan yang diperlukan anak usia Sekolah Dasar baik negeri maupun swasta yang diberikan secara individual kepada siswa.
- 2) Optimalisasi sumber daya pendidikan yang sudah tersedia, antara lain melalui *double shift* (contoh pemberdayaan Sekolah terbuka dan kelas Jauh)
- 3) Memberdayakan Sekolah Dasar-Sekolah Dasar swasta melalui bantuan dan subsidi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran siswa dan optimalisasi daya tampung yang tersedia.
- 4) Melanjutkan pembangunan Unit Sekolah Dasar Baru (USB) dan Ruang Kelas Baru (RKB) bagi daerah-daerah yang membutuhkan

⁵⁰ Moh. Saifulloh. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah." Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.2 (2012): 212.

dengan memperhatikan peta pendidikan di tiap-tiap daerah sehingga tidak mengganggu keberadaan Sekolah Dasar swasta.

- 5) Memberikan perhatian khusus bagi anak usia Sekolah Dasar dari keluarga miskin, masyarakat terpencil, masyarakat terisolasi, dan daerah kumuh.
- 6) Meningkatkan partisipasi anggota masyarakat dan pemerintah daerah untuk ikut serta menangani penuntasan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

Pendekatan yang dipilih peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, secara holistik dengan cara deskriptif dalam suatu konteks khusus yang alami tanpa ada campur tangan manusia dan dengan memanfaatkan secara optimal sebagai metode ilmiah yang lazim digunakan.⁵¹ Pendekatan ini dimaksudkan untuk menekankan catatan dengan deskripsi kalimat yang rinci, lengkap, mendalam yang menggambarkan situasi yang sebenarnya guna mendukung penyajian data.⁵²

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku (tindakan) yang di amati.⁵³

Hal tersebut merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memaknai berbagai kegiatan yang saling berkaitan dan berpengaruh dalam manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo hal tersebut erat kaitannya dengan upaya menganalisis:

- a) perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran;
- b) rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran;
- c) pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

⁵¹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 10.

⁵² Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 96.

⁵³ Robert C. Bogdan & S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif di mana penelitian ini berupaya mendeskripsikan secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks, tentang apa yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya di lapangan studi.⁵⁴ Adapun metode yang digunakan adalah metode kualitatif tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, penelitian ini dilakukan untuk mengungkapkan suatu keadaan secara rinci dan mendalam, baik mengenai perseorangan secara individual, maupun kelompok lembaga organisasi sekolah. Penelitian ini dilakukan dengan melalui penelitian lapangan (*field research*) dimana untuk mendapatkan data yang akurat serta obyektif, maka peneliti datang langsung ke lokasi tempat dilaksanakannya penelitian.

Dalam penyusunan karya ilmiah ini pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan kualitatif deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah suatu jenis penelitian yang memberikan gambaran atas suatu penulisan ilmiah yang sifatnya lebih formal, atau bisa dikatakan sebagai metode penelitian yang sangat lebih gampang dicerna. Sedangkan pendekatan yang digunakan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Lexy J Moelong mendefinisikan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁵⁵ Di sini peneliti akan meneliti secara langsung kepada kepala sekolah sebagai sumber manajer utama dalam lembaga sekolahan dan seluruh tenaga pendidik yang terlibat dalam proses pembelajaran serta pihak lain yang ikut serta berperan. Melalui pendekatan ini, penelitian akan menganalisis dan mendeskripsikan tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan

⁵⁴ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Penelitian Pendidikan Bahasa.*, 92.

⁵⁵ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014),

mutu pendidikan. Oleh karena itu maka penelitian ini berfokus pada peran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

B. Data dan Sumber Data

Menurut Mills Data adalah fakta mentah, observasi atau kejadian dalam bentuk angka dalam bentuk angka atau simbol khusus.⁵⁶ Lofland menyebutkan dalam pendapatnya, bahwa kata-kata dan tindakan, merupakan sumber data pokok dalam penelitian kualitatif, selanjutnya dokumentasi dan lain-lainnya adalah data tambahan.⁵⁷ Dalam penelitian ini data dan sumber data yang digunakan yaitu kata-kata, tindakan, sumber tertulis, foto, dan statistik.

Data di sini dibagi menjadi dua yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari lokasi penelitian secara langsung, sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti lain yang digunakan oleh peneliti untuk mendukung penelitiannya. Data primer berupa partisipan, kejadian, tempat, setting, pola interaksi. Sedangkan data sekunder misalnya hasil penelitian orang lain.⁵⁸

Data dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis data yaitu data yang berupa perkataan dan data yang berupa kegiatan. Data yang berupa perkataan diperoleh dari informan, sedangkan data yang berupa kegiatan didapatkan dari observasi. Data yang di dapat dari informan adalah informasi tentang perumusan, implementasi dan evaluasi dalam membangun budaya mutu pendidikan. Sedangkan data yang didapat dari observasi adalah data tentang program kegiatan, agenda tahunan dan fasilitas dalam membangun budaya mutu pendidikan, serta data tentang pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan siswa selama pembelajaran.⁵⁹ Data pendukung juga digunakan dalam penelitian ini

⁵⁶ Miles, M.B & Huberman A.M. 1984, Analisis Data Kualitatif. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. 1992. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

⁵⁷ Lofland, *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* (Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

⁵⁸ Riyadi Santoso, *Metode Penelitian Kebahasaan Kualitatif* (Surakarta: UNS Press, 2017), 52.

⁵⁹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, 17.

yang berupa dokumen. Dari dokumen peneliti mendapatkan bukti-bukti manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Bukti-bukti tersebut terdapat pada jurnal sekolah, hasil monitoring tim pengembang, dokumen catatan guru pengajar dan foto terkait manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa sumber data utamanya, yaitu di antaranya:

- a. Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom., sebagai Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Alasan peneliti memilih kepala sekolah sebagai informan dalam penelitian ini, dikarenakan kepala sekolah memegang peran sebagai manajer disebuah lembaga sekolah sehingga bertugas untuk mengelola, mengatur, serta mengetahui segala kegiatan di lembaganya, hal ini dapat dijadikan sumber untuk mendapatkan informasi terkait manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.
- b. Sulthon Abdul Hakim S. Pd., sebagai waka kurikulum dan guru Bahasa Indonesia di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Alasan peneliti memilih guru sebagai informan dikarenakan guru memiliki tanggung jawab untuk mendidik, mengajar dan melatih para siswa supaya bisa menjadi individu yang berkualitas baik dari segi akhlak maupun intelektualnya. Harapannya guru dapat memberikan informasi pendukung dalam proses kegiatan penelitian.
- c. Chesyar Bhima Aprillian Dartin Putra U., S.Pd., dan Rio Tri Setyo Harsono, S. Pd., sebagai guru produktif TKRO di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Alasan peneliti memilih guru produktif sebagai informan karena di sekolah kejuruan tentu akan lebih banyak praktik lapangan dalam penerapan materi jurusan diharapkan guru produktif dapat memberikan informasi pendukung dalam kegiatan penelitian.
- d. Alaudin Haris Ashobiri, S. Pd., sebagai guru PAI/ Al- Islam di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Alasan peneliti memilih guru PAI karena sekolah tersebut berbasis kemuhammadiyah dan diharapkan peneliti

akan dapat menggali informasi lebih dalam terkait metode atau strategi pembelajaran yang diterapkan oleh guru tersebut untuk melengkapi data pendukung dalam penelitian.

Sedangkan untuk memperoleh data sekunder, peneliti mengambil data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah, publikasi internet dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

C. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan supaya peneliti mendapatkan data yang akurat dan lengkap, maka dari itu prosedur yang harus peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

1) Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Observasi berarti mengamati dari aktivitas manusia yang menggunakan penglihatan, pendengaran dan penciuman. Observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatan melalui hasil kerja panca indra lainnya.⁶⁰

Adapun jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif. Peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian untuk mengamati peran tenaga pendidik yang dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran seperti proses belajar mengajar di kelas, bagaimana cara guru menyampaikan materi kepada siswa, apa materi yang di berikan kepada siswa, serta bagaimana *feedback* yang di berikan siswa dalam menerima dan menanggapi materi yang telah disampaikan oleh guru. Observasi dilakukan untuk menggali data berupa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam pengembangan mutu pembelajaran di sekolah tersebut.

⁶⁰ Burhan Bungin, *Penelitian kualitatif*, (Jakarta: Renada Mendia Group, cet ke 6, 2021), 11.

2) Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, penggunaannya lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.⁶¹ Dari wawancara ini peneliti akan mendapatkan banyak informasi dari pengembangan pernyataan yang di lakukan.

Wawancara ini dilakukan untuk menggali data berupa informasi tentang perumusan perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen tenaga pendidik, serta pelatihan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dari sumber data dengan mempertimbangkan hal-hal tertentu, dan juga menggunakan teknik *snowballing sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang pada awalnya hanya sedikit kemudian dikembangkan dengan mencari informasi lain untuk melengkapinya. Untuk memperoleh data dan informasi tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan:

- a. Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S.Kom. , sebagai Kepala Sekolah. Informan yang memberikan jawaban atau solusi terkait manajemen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.
- b. Bapak Alaudin Haris Ashobiri, S.Pd. ,sebagai guru, informan dipilih karena dianggap mampu memberikan jawaban terkait meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.
- c. Bapak Sulthon Abdul Hakim S.Pd. ,sebagai guru dan waka kurikulum, informan dipilih karena dianggap mampu memberikan jawaban terkait

⁶¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2014), 73.

manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

- d. Bapak Chesyar Bhima Aprillian Dartin Putra Uthama, S.Pd. , sebagai guru, informan dipilih karena dianggap mampu memberikan jawaban terkait meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.
- e. Bapak Rio Tri Setyo Harsono, S. Pd ,sebagai guru, informan dipilih karena dianggap mampu memberikan jawaban terkait meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

3) Dokumentasi

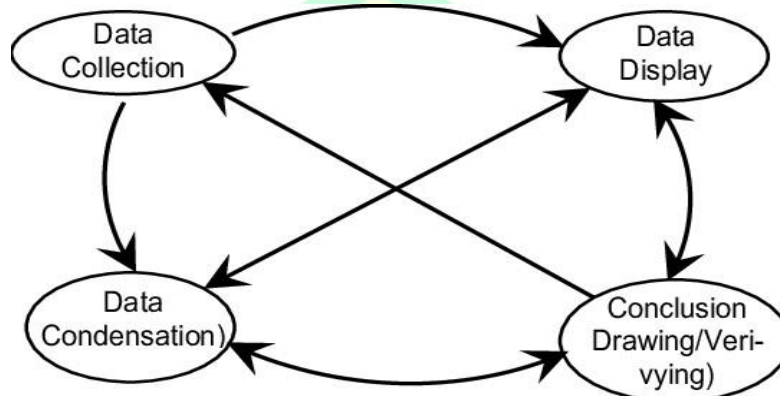
Menurut Suharsimi Arikunto, metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.⁶² Metode dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.

Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa dokumen sebagai bukti perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen tenaga pendidik, serta pelatihan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa dokumen absensi, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah siswa-siswa, guru dan jumlah kelas, serta perekrutan tenaga pendidik profesional.

⁶² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014).

D. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka aktivitas dalam analisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:⁶³



Gambar 1 Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan empat langkah: pengumpulan data (*Data Collection*), kondensasi data (*Data Condensation*), menyajikan data (*Data Display*), dan menarik kesimpulan atau verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan dijelaskan sebagai berikut⁶⁴:

1) *Data Collection* (pengumpulan data)

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi dilakukan karena data

⁶³ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12–14.

⁶⁴ Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 14.

yang dikumpulkan jaran berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.⁶⁵ Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi peneliti memilah-milah mana data yang sesuai dengan rumusan masalah. Dalam mereduksi data, peneliti menggunakan teknik domain analisis. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2) *Data Condensation* (kondensasi data)

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:⁶⁶

a) *Selecting* (pemilihan)

Menurut Miles, Huberman dan Saldana peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

b) *Focusing* (pengerucutan)

Miles, Huberman dan Saldana menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

c) *Abstracting* (peringkasan)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada

⁶⁵ M.B. Miles, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14-15.

⁶⁶ Ibid., 16.

tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

d) *Data Simplifying and Transforming* (penyederhanaan dan transformasi)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3) *Data Display* (penyajian data)

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁶⁷ Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

4) *Conclusion Drawing and Verification* (kesimpulan)

Dari peta konsep yang meaningful peneliti membuat kesimpulan sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dalam artian dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁶⁸ Akan tetapi, apabila pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat atau valid serta konsisten, maka pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang dikemukakan tadi adalah kesimpulan yang bersifat kredibel.

E. Teknik Pengecekan Data

Keabsahan informasi merupakan ide penting yang disegarkan dari ide-ide (*legitimacy*) dan kualitas yang tak tergoyahkan (*dependability*). Pada

⁶⁷ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methodssourcebook*, 16.

⁶⁸ *Ibid*, 17

bagian ini ilmuwan harus menonjolkan prosedur apa yang digunakan dalam memeriksa legitimasi informasi yang ditemukan. Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.⁶⁹ Adapun tekniknya dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti, yaitu meliputi:

1. Pengamatan yang Tekun

Kegigihan pengamatan yang disebutkan dalam penelitian ini adalah untuk menemukan karakteristik dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang kegiatan-kegiatan perencanaan, pembelajaran dan kegiatan lain yang berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan “lingkup”, maka ketekunan pengamatan menyediakan ”kedalaman”.⁷⁰ Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan peningkatan mutu pembelajaran, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

2. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data, dengan menggunakan sesuatu selain data untuk mengecek atau membandingkan dengan data tersebut. Ada tiga jenis teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi penyidik.⁷¹

Pertama, yakni menggunakan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 321.

⁷⁰ Ibid., 335.

⁷¹ Norman K Denzin, *Sociological Method*. (New York: MC Grow Hill, 1978), 65.

Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang diteliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang berperan langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah menguji ulang ataupun mengobservasi ulang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran agar bisa lebih maksimal dalam penerapannya.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh penulis ada 3 yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode/ teknik dan triangulasi dengan penyidik. Penggunaan 3 jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

3. Kecukupan Referensial

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan evaluasi. Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan camera, *tape-recorder*, *handycame* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul.⁷²

⁷² Ibid. 68.

4. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan tahapan tambahan. Tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Tahap pra-lapangan, yang terdiri dari penyusunan perencanaan, menentukan lokasi penelitian, perizinan lokasi penelitian, penjajagan lokasi, memilih dan memanfaatkan informasi, serta menyiapkan perlengkapan penelitian.
- b. Tahap pekerjaan lapangan, yang terdiri dari memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan serta ikut berpartisipasi dengan mengumpulkan data.
- c. Tahap analisis data, yang terdiri dari analisis selama dan setelah pengumpulan data.
- d. Tahap penulisan hasil penelitian.

Outline Daftar Isi

HALAMAN SAMPUL DALAM
PERNYATAAN KEASLIAN
PERSETUJUAN PEMBIMBING
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI
KATA PENGANTAR
ABSTRAK
DAFTAR ISI
DAFTAR TABEL
DAFTAR GAMBAR
PEDOMAN TRANSLITERASI

BAB I PENDAHULUAN

- A. Konteks Penelitian
- B. Fokus Penelitian
- C. Rumusan Masalah
- D. Tujuan Penelitian

- E. Manfaat Penelitian
- F. Kajian Terdahulu
- G. Definisi Operasional
- H. Sistematika Penulisan

BAB II KAJIAN TEORITIK

- A. Manajemen Tenaga Pendidik
- B. Mutu Pembelajaran

BAB III METODE PENELITIAN

- A. Metode dan Pendekatan
- B. Data dan Sumber Data
- C. Teknik Pengumpulan Data
- D. Analisis Data
- E. Teknik Pengecekan Data

BAB IV PERENCANAAN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

- A. Paparan Data
- B. Analisis Data
- C. Sinkronisasi dan Transformatif

BAB V REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

- A. Paparan Data
- B. Analisis Data
- C. Sinkronisasi dan Transformatif

BAB VI PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

- A. Paparan Data
- B. Analisis Data
- C. Sinkronisasi dan Transformatif

BAB VII PENUTUP

- A. Kesimpulan

B. Saran

DAFTAR KEPUSTAKAAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB IV

PERENCANAAN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang pertama, menyangkut tentang bagaimana perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Urutan bab ini disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang perencanaan tenaga pendidik, kemudian hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

A. Paparan Data Umum

1. Profil Sekolah

SMK Muhammadiyah 3 Dolopo adalah Sekolah Menengah Kejuruan yang berdiri pada tahun 1993 di bawah naungan yayasan pimpinan wilayah Muhammadiyah (PWM) Prov. Jawa Timur yang sejak Tahun 2018 Terakreditasi A yang memiliki 4 Kompetensi Keahlian yaitu :

- 1). Teknik Kendaraan Ringan Otomotif
- 2). Teknik Multimedia
- 3). Teknik Bisnis dan Sepeda Motor
- 4). Tata Busana

Telah bekerjasama dengan DU/DI yang telah dilaksanakan adalah PT. Kubota Indonesia, PT. AHM, PT. MPM Distributor, PT. MPM Motor, Sakti TV Madiun. Tahun 2017 dipercaya sebagai SMK Teaching Factory dan Tahun 2018 telah dipercaya sebagai SMK Rujukan.

2. Lokasi Geografis SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dengan NPSN 20507700. Letaknya di Jl. Raya Dolopo No. 838 Desa Dolopo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten

Madiun, Kode Pos 63174. Sedangkan Kampus 2 terletak di Dusun Ngendel Desa Candimulyo Kecamatan Dolopo.⁷³ SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, memiliki lahan dengan luas 4.860 m².

3. Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam pendidikannya mencanangkan Visi dan Misi sebagai berikut:

1). Visi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Perkembangan dan tantangan masa depan seperti: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi globalisasi yang sangat cepat, era informasi dan berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu sekolah untuk merespon tantangan sekaligus peluang itu. SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, Kabupaten Madiun memiliki citra moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang yang diwujudkan dalam Visi sekolah berikut:

“Membentuk manusia muslim yang berakhlak mulia, beriman dan bertawa serta memiliki wawasan keilmuan sesuai dengan perkembangan zaman imtaq dan imtek”

2). Misi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo:

- a). Mengembangkan sistem pendidikan dan pelatihan yang adaptif, fleksibel dan berwawasan global.
- b). Mengintegrasikan pendidikan menengah kejuruan yang berwawasan mutu dan keunggulan profesi dan berorientasi masa depan
- c). Mewujudkan pelayanan prima dalam upaya memberdayakan sekolah
- e). Mengembangkan iklim belajar yang berukur pada norma dan nilai budaya bangsa
- f). Suasana belajar yang bernuansa islami

⁷³ Profil Institusi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, dokumentasi, Madiun, 13 Desember 2023.

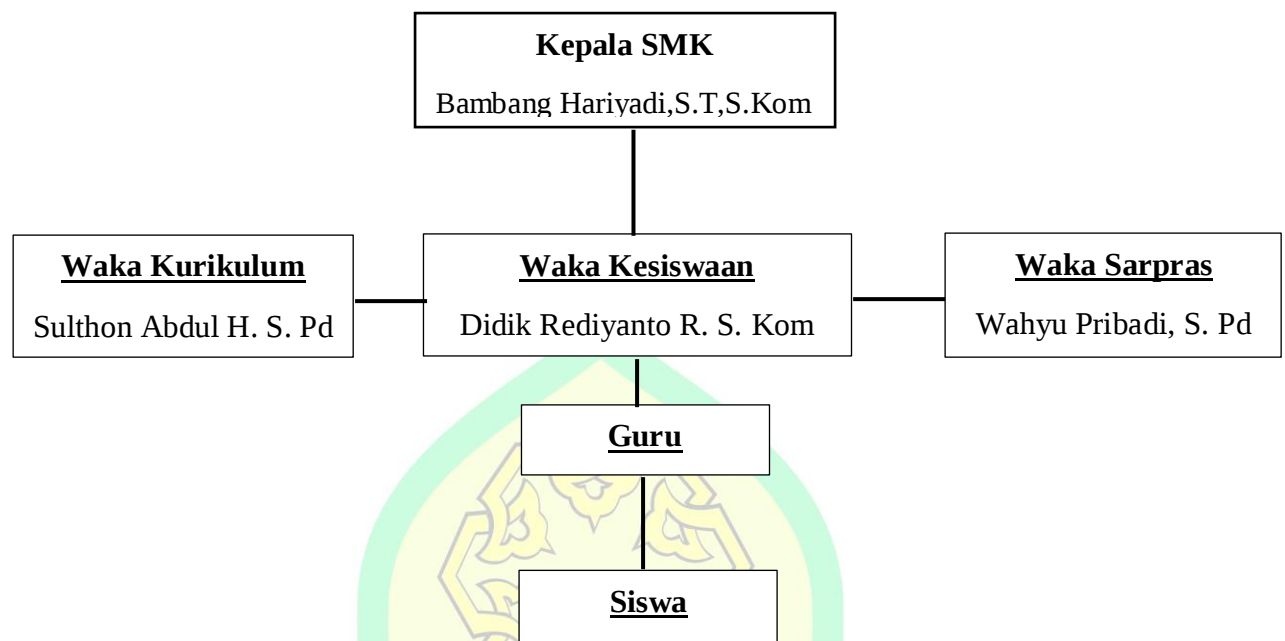
g). Mencetak kader bangsa dalam pengamalan amar ma'ruf nahi munkar

3). Tujuan Pendidikan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo:

- a). Untuk mewujudkan proses pendidikan yang islami dan ideal sesuai dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
- b). Sebagai pusat belajar yang berbasis Revolusi industri 4.0.
- c). Menghasilkan sumber daya manusia yang mampu memenuhi kebutuhan pasar.
- d). Menjaga konsistensi mutu institusi dan tamatan.
- e). Menjaga agar perubahan/ tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan risiko yang kecil.
- f). Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.
- g). Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat.
- h). Meningkatkan mutu pendidikan, pemerataan akses pendidikan berkualitas, efektif dalam mengelola sekolah.
- i). Menjamin keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan program sekolah.
- j). Memperbaiki program kerja sekolah yang berkesinambungan.
- k). Menjamin agar tujuan dan sasaran sekolah dapat tercapai.

4. Struktur organisasi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Pelaksanaan visi dan misi SMK agar tercapai tujuan pendidikan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo memerlukan kerjasama dan struktur organisasi dengan tugas dan perannya. Struktur organisasi diperlukan untuk memudahkan ketika membaca dan menemukan jumlah pegawai pada suatu posisi tertentu dalam organisasi. Selain itu, struktur organisasi memiliki garis koordinasi dan bimbingan yang membuat program madrasah mudah dilaksanakan sesuai rencana dan mudah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi SMK

5. Program Pendidikan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Program keahlian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sendiri diantaranya yaitu:

1). Teknik Kendaraan Ringan Otomotif (TKRO)

Adapun Kompetensi Keahlian TKRO yang dipelajari sesuai dengan struktur kurikulum 2013 Revisi adalah sebagai berikut:

Dasar Bidang Keahlian

- a). Simulasi dan Komunikasi Digital
- b). Fisika
- c). Kimia

Dasar Program Keahlian

- a). Gambar Teknik Otomotif: Memahami dan menerapkan Kelengkapan, Garis, Huruf, Angka Gambar, Konstruksi geometris, sketsa gambar benda 3D, 2D, dll

- b). Teknologi Dasar Otomotif: K3, APAR, MKE, Dasar Pembentukan Logam, Operation Maintenance Manual, Dasar sistem Hidraulik, Baterai.
- c). Pekerjaan Dasar Otomotif: Hand Tools, Power Tools, Special Service Tools, Workshop Equipment, Alat Ukur Mekanik/ Elektrik/ Pneumatik, Blocking, Jacking, Lifting, Treaded, Fasternet, sealeant, adhesive, Perawatan Perbaikan & Diagnosis kerusakan Mesin Diesel KUBOTA

Paket Keahlian

- a). Pemeliharaan Mesin Kendaraan Ringan: Sistem pelumasan, S. Pendinginan, S. Bahan Bakar (Karburator, EFI & Diesel), EMS, Perawatan & Perbaikan secara berkala.
- b). Pemeliharaan Sasis dan Pemindah Tenaga Kendaraan Ringan: Sistem Kopling, Transmisi, Poros propeler, Differential, Rem (Tromol, Cakram & ABS), S. Kemudi, Sporing Balancing Roda & Ban, Perawatan & Perbaikan secara berkala.
- c). Pemeliharaan Kelistrikan Kendaraan Ringan: Sistem Starter, S. Pengisian, S. Pengapian, S. Air Conditioning (AC), S. Audio, S. Kelistrikan, S. Pengamanan.
- d). Produk Kreatif dan Kewirausahaan: Peluang KWU, Design, Pembuatan, Produksi Prototype Produ/ Jasa dalam KWU.

2.) Desain Komunikasi Visual/ Komputer

Program keahlian Multimedia berdiri pada tahun 2005. Jurusan multimedia sangat cocok bagi siswa yang berpikir kreatif. Adapun prospek lulusan jurusan Multimedia yaitu:

- a). Desain Grafis
- b). Editing Video/Videografer

- c). Fotografi
- d). Administrasi
- e). Animator

Materi kompetensi keahlian meliputi:

- a). Desain Grafis
- b). Video Shooting
- c). Fotografi
- d). Animasi 2 dan 3 Dimensi
- e). Media Interaktif
- f). Desain Web

3.) Teknik Bisnis Sepeda Motor (TBSM)

Teknik dan Bisnis Sepeda Motor berdiri pada tahun 2013 dan sudah bekerja sama dengan PT Astra Honda Motor dan PT Mitra Pinasthika Mulia pada tahun 2013. Mendapat akreditasi A pada tahun 2017.

Dasar Kompetensi Kejuruan

- a). Memahami dasar-dasar mesin
- b). Memahami proses-proses dasar otomotif
- c). Menjelaskan proses-proses mesin konversi energi
- d). Menginterpretasikan gambar teknik
- e). Menggunakan peralatan dan perlengkapan di tempat kerja
- f). Menggunakan alat-alat ukur (measuring tools)
- g). Menerapkan prosedur keselamatan, kesehatan kerja dan lingkungan tempat kerja.

Kompetensi Kejuruan

- a). Melakukan perbaikan sistem hidrolik sepeda motor
- b). Memperbaiki sistem gas buang
- c). Memelihara baterai
- d). Melaksanakan overhaul kepala silinder
- e). Melakukan overhaulsistem pendingin berikut komponen-komponennya

- f). Melakukan perbaikan sistem bahan bakar sepeda motor
 - g). Melakukan perbaikan engines sepeda motor berikut komponen-komponennya
 - h). Melakukan perbaikan unit kopling sepeda motor berikut komponen-komponen sistem pengoperasiannya
 - i). Melaksanakan pekerjaan servis pada roda, ban, dan rantai
- 4). Tata Busana

Paket Keahlian Tata Busana memiliki keunggulan antara lain belajar dari nol/dasar. Siswa akan belajar untuk menciptakan karya inovasi. Dunia fashion selalu berkembang setiap harinya. Baik dari segi model busana maupun material yang digunakan. Disinilah wadah untuk mengasah para peserta didik untuk lebih kreatif dalam menciptakan sebuah karya busana. Karena tidak menutup kemungkinan karya busana yang dibuat menjadi trend.

Dengan belajar tata busana peserta didik akan mengalami masa Praktek Kerja Industri (Prakerin) atau magang. Pada fase ini peserta didik akan merasakan pengalaman magang di Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI) yaitu magang di perusahaan yang bergerak dibidang busana baik itu di butik, desainer / perancang busana maupun di garment. Banyak pengalaman yang diperoleh. Peserta didik akan tahu persis seluk beluk usaha dibidang Fashion.

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo meliputi: Ruang Kelas, Ruang Perpustakaan, Ruang Lab Komputer, Aula Ruang Kelas Sekolah, Ruang Tata Usaha, Ruang Guru, Ruang Kajar, Ruang Rapat/*Meeting Room*, Ruang UKS, Ruang Mushola, Ruang Pembina Kesiswaan, Ruang Seni Budaya, Ruang Peralatan Olahraga, Ruang Aula/Auditorium, Ruang Gudang, Ruang Piket.

B. Paparan Data Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait dengan perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, pada dasarnya terdapat beberapa faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan tersebut di antaranya yaitu: para guru atau tenaga pendidik, siswa-siswa, sarana prasarana, kurikulum dan lingkungan pendidikan. Berkaitan dengan beberapa faktor yang telah disebutkan di atas, guru atau tenaga pendidik sangat berperan penting dalam kegiatan pembelajaran di sekolah.

Terkait dengan bagaimana perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo tentu ada kebijakan yang akan di ambil sekolah untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik sesuai dengan pernyataan dari Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom yaitu:

Perencanaan, jadi terkait dengan tenaga kependidikan itu ya kita sesuaikan dengan jumlah siswa, contoh misalkan tahun ini kita lebih dari 21 kelas kemudian tahun ajaran baru ternyata kita lebih dari 21 kelas, tentunya kita rencanakan bahwa misalkan menjadi 23 kelas berarti kita terjadi kekurangan guru berarti kita rencanakan bahwa tahun ajaran baru kita menambah guru baru atau tenaga pendidik baru. Jadi, pada bulan Mei biasanya kita sudah menerima siswa baru, sebelum dibuka pendaftarannya kita sudah menerima siswa baru, jadi kita bisa prediksi oh! jumlah penerimaan siswa kita bertambah.⁷⁴

Pada tahap perencanaan tenaga pendidik tentu tidak lepas dari berbagai hal yang menjadi permasalahan baik faktor internal maupun eksternal, kemudian dalam tahap perencanaan tentunya ada tantangan yang menjadi kendala dalam hal tersebut. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom bahwa:

” Jadi kendalanya itu memang ada, seperti yang saya sampaikan yang pertama tadi, tergantung jumlah kelasnya tadi, kalau jumlah kelasnya bertambah berarti harus menambah tenaga, kemudian yang kedua kendalanya kita kesulitan itu biasanya kalau sudah menginjak guru produktif, jadi guru

⁷⁴ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

produktif itu guru jurusan, karena jumlahnya sangat terbatas. Negeri pun itu kurang apalagi swasta.”⁷⁵

Dalam merencanakan tenaga pendidik tentunya ada langkah-langkah yang harus diprogramkan dan dilaksanakan sesuai ketentuan yang ada seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

“ Ya tentunya kita ada program kerja kepala sekolah yang di dalamnya itu pada bulan Mei, di situ ada perencanaan penambahan tenaga pendidik baru, jadi di awal tahun kita sudah rencanakan yang kemungkinan bulan Mei dilihat prediksinya bulan Mei kita lihat ada perencanaan penambahan tenaga pendidik itu.”⁷⁶

Perencanaan tentunya memerlukan tim yang akan bertugas dalam menyusun dan membantu terlaksananya program yang ada, Bapak Bambang menyampaikan bahwa yang ikut serta dalam pengadaan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran yaitu: ”Tim saya yang pertama itu adalah Wakasek SDM terus kemudian Kepala Tata Usaha, yang ketiga adalah Waka Kurikulum yang menyusun terkait dengan pengadaan, itu merupakan tim perencana yang telah saya tunjuk.”⁷⁷

Pada tahap proses yang akan dilaksanakan pada tahap pendaftaran calon tenaga pendidik tentunya akan banyak sekali yang harus dipersiapkan terkait dengan apa saja tes dan seleksi yang akan dilaksanakan setelah di bukanya pengumuman rekrutmen, Bapak Bambang menjelaskan sebagai berikut:

“Yang pertama berarti kita siapkan dulu terkait dengan kebutuhan gurunya berapa, yang kedua membuat pengumuman kemudian kalau sudah ada pendaftar berarti kita ada rekrutmen tenaga pendidik. Di situ nanti ada seleksi dan seleksi yang pertama itu seleksi administrasi, yang kedua itu adalah seleksi *Micro Teaching*, terus yang ketiga adalah interview, yang keempat adalah Al-Islam atau kemuhammadiyah, dan yang terakhir adalah komitmen.”⁷⁸

Pada tahap pembuatan perencanaan tentu ada kendala atau kesulitan-kesulitan tertentu yang berkaitan dengan perencanaan pengadaan tenaga pendidik di sekolah, akan tetapi tim perencana tentu sudah menyusun strategi tertentu untuk mengatasi setiap permasalahan dan kesulitan yang akan di hadapi

⁷⁵ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

kedepannya. Bapak Kepala SMK Muhammadiyah 3 Dolopo telah menjabarkan bahwa:

“Sampai hari ini kita merencanakan dengan baik dan alhamdulillah sampai hari ini tidak ada tantangan yang berarti kecuali yang tadi saya sampaikan kita kesulitan cari tenaga atau guru produktif saja.”⁷⁹

Kepala Sekolah sebagai manajer dan juga supervisor tentunya memiliki kewenangan yang lebih untuk mengatur, mengawasi, dan juga menilai kinerja tim nya ataupun tenaga pendidiknya. Dalam aspek perencanaan kepala sekolah selalu mengawasi terkait kebijakan dan segala hal yang akan di hadapi dalam tahap perencanaan tenaga pendidik tersebut yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Berdasarkan hasil wawancara yang telah di lakukan dengan Bapak Bambang Hariyadi yaitu sebagai berikut:

“Yang pertama tentunya kita akan pantau terkait dengan administrasi pelamar, terus yang kedua setelah semuanya sudah terkumpul nilai ataupun bentuk interview-nya, selanjutnya penilaian tersebut kita pantau mana yang terbaik kemudian kita musyawarahkan dalam sidang penerimaan, kalau sudah kita sidangkan dan sudah kita tetapkan berarti guru tersebut diterima.”⁸⁰

Agar terwujud sistem pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pendidikan tentunya dibutuhkan Manajemen yang baik dan sistematis, tenaga pendidik merupakan hal yang sangat vital dalam berlangsungnya proses pembelajaran. Jadi, manajemen tenaga pendidik sangat dibutuhkan supaya tujuan pembelajaran dapat tercapai. Sesuai yang disampaikan oleh Bapak Sulthon Abdul Hakim, S. Pd, selaku guru Bahasa Indonesia di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sebagai berikut:

Jadi yang namanya manajemen itu saya pikir di semua aspek itu penting tidak hanya di bidang pendidikan dan pembelajaran saja, memang yang kaitannya dengan pembelajaran itu manajerial seorang guru dalam mengelola kelas itu sangat dibutuhkan bagaimana peran guru dalam menguasai kelas, mendampingi siswa dalam pembelajaran, kemudian bagaimana guru mengintegrasikan pembelajaran dengan kehidupan sehari-hari siswa. Itu akan menjadi hal yang sangat penting karena tanpa adanya manajemen yang baik dari seorang guru saya yakin tidak akan sesuai dengan apa yang direncanakan dan tidak akan sesuai dengan tujuan pembelajaran.⁸¹

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim pada 25 Januari 2024

Dari keterangan hasil wawancara di atas peneliti juga melakukan observasi yang dapat memperkuat data, bahwasanya perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan strategi yang akan diterapkan oleh guru dilakukan dengan cara merencanakan metode, model, dan pendekatan pembelajaran yang tepat supaya siswa antusias dalam mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas.⁸²

Dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran tentunya ada perencanaan terkait manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom selaku kepala sekolah beliau menyampaikan bahwa:

Terkait meningkatkan mutu pembelajaran yang ada di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ada beberapa cara yaitu yang pertama di mana setiap bulan mengadakan rapat di situ ada motivasi-motivasi terkait dengan pembelajaran yang ada di sini. Kemudian yang lebih khusus lagi itu adalah ada yang namanya IHT atau *In House Training* yang mana itu kita sampaikan setiap tiga bulan sekali, jadi apa keluhan dan kekurangan dalam pembelajaran kita kumpulkan dan kita IHT kan, contohnya guru tersebut kurang menguasai yang namanya Rencana Pembelajaran, itu kita jadikan satu dan kita IHT kan, contoh lagi guru yang kesulitan membuat media pembelajaran misal pakai Canva, Power Point, itu kita IHT kan selama tiga bulan. Yang kedua, mengikuti diklat-diklat dari pemerintah ataupun yang ada di perusahaan-perusahaan, contoh diklat dari pemerintah itu misalkan Bimtek penulisan karya tulis. Selanjutnya dari perusahaan karena kita itu SMK biasanya ada pembinaan atau masukan pada sekolah atau guru yang produktif. Jadi kalau SMK itu ada kerja samanya dengan perusahaan-perusahaan terkait misanya sepeda motor, kita bekerjasama dengan Honda, kemudian TKR kita kerjasama dengan Daihatsu, di DKV (Desain Komunikasi Visual) itu bekerja sama dengan Sakti TV, kemudian jurusan Tata Busana bekerja sama dengan perusahaan yang ada di Solo, Madiun dan sebagainya. Disitu guru-guru yang produktif akan diberi tambahan-tambahan pengetahuan terkait dengan perusahaan atau dunia industri terkait ilmu terapan. Ilmu terapan itu apa? Yaitu ilmu yang diterapkan oleh dunia industri atau perusahaan terkait dengan manajemen dan lain sebagainya.⁸³

Berdasarkan keterangan hasil wawancara di atas yang dikuatkan dengan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan

⁸² Observasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pada 15 Januari 2024

⁸³ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 27 Januari 2024.

mutu pembelajaran yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dilakukan dengan rapat untuk membahas hasil kegiatan pembelajaran serta kendala yang dialami guru selama proses pembelajaran, diadakan IHT atau *in house training* setiap tiga bulan sekali dan diadakan diklat-diklat untuk para tenaga pendidik sebagai upaya meningkatkan keterampilan dan skill yang dimiliki.⁸⁴ Hal ini juga diperkuat dengan hasil dokumentasi berupa foto kegiatan diklat atau seminar yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.⁸⁵



Gambar 4.2 Kegiatan Seminar Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Sebagai seorang tenaga pendidik yang menjunjung tinggi profesionalitas tentunya para guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo juga memiliki sistem kerja yang telah di atur secara sistematis sejak awal, baik berkenaan dengan model pembelajaran, strategi pembelajaran, ataupun metode pembelajaran yang akan dilaksanakan di dalam proses belajar mengajar. Bapak Sulthon Abdul Hakim S. Pd, yang merupakan salah satu tenaga pendidik tersebut memaparkan bahwa strategi yang digunakannya dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa adalah sebagai berikut:

Jadi kalau di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ini strategi untuk meningkatkan prestasi akademik siswa yang jelas penggunaan metode pembelajaran sangat penting sekali. Metode pembelajaran, model pembelajaran serta pendekatan yang dilakukan oleh seorang guru itu sangat penting untuk bisa mengangkat prestasi akademik siswa khususnya di dalam pembelajaran saya. Menurut saya dengan metode, model dan pendekatan yang pas itu akan sangat mempengaruhi bagaimana pembelajaran itu berlangsung,

⁸⁴ Observasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pada 15 Januari 2024

⁸⁵ Dokumentasi kegiatan seminar guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

sehingga ketika anak itu nyaman dengan pembelajaran ketika guru itu bisa menerapkan model pembelajaran yang tepat kepada siswa saya rasa itu akan mempengaruhi prestasi akademik siswa. Karena ini juga sudah saya terapkan pada pembelajaran Bahasa Indonesia, dan itu anak tertarik dengan model-model pembelajaran yang bervariasi, jadi setiap materi yang memiliki model pembelajaran yang berbeda akan membuat anak lebih antusias dan menikmati pembelajaran.⁸⁶

Dengan adanya perencanaan tenaga pendidik sebagaimana yang telah dijelaskan di atas maka, kepala sekolah sebagai manajemen tentunya sangat berperan aktif dalam mengatur dan mengawasi perencanaan yang akan disusun yang harus sesuai dengan tujuan pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Selain kepala sekolah yang menjadi manajemen di dalamnya terdapat peran dari wakil kepala sekolah dan juga guru-guru yang ikut serta dalam menyusun program-program yang akan dilaksanakan di sekolah.

Berdasarkan paparan data yang telah disampaikan tersebut dapat disimpulkan bahwasanya perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Kepala Sekolah sebagai manajer tentu memiliki strategi masing-masing. Di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sendiri untuk meningkatkan mutu pembelajaran faktor utama yang menjadi pemeran yaitu tenaga pendidiknya, ada program yang namanya IHT atau *in house training* yang dilaksanakan rutin setiap tiga bulan sekali yang mana semua keluhan guru ataupun apa yang belum dikuasai oleh guru baik dalam materi, media, ataupun metode pembelajaran yang kemudian akan di berikan solusi dan masukan untuk keluhan dan permasalahan tersebut, Kepala Sekolah juga memberikan *Reward* untuk guru terbaik sebagai bentuk apresiasi kepada kinerja guru-guru tersebut.

C. Analisis Data Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Tenaga pendidik merupakan sumber daya yang sangat penting di dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah, karena tenaga pendidik adalah

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim pada 28 Januari 2024

fasilitator serta penggerak yang utama dalam melaksanakan dalam melaksanakan program-program pendidikan di sekolah tersebut.

Perencanaan tenaga pendidik dalam suatu lembaga dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan pada struktur organisasi sekolah. Perencanaan dalam hal ini di artikan sebagai proses mendapatkan sumber daya manusia yaitu guru untuk menempati posisi dalam suatu struktur organisasi sekolah dengan tujuan supaya mereka mampu untuk bekerja sama dalam menjalankan seluruh program sekolah dan dapat mencapai tujuan dan visi sekolah.⁸⁷

Adapun langkah-langkah dalam perencanaan menurut Ngalim Purwanto dalam Winardi yaitu:⁸⁸

- 1). Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- 2). Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan.
- 3). Mengumpulkan data dan informasi.
- 4). Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan.
- 5). Merumuskan cara masalah-masalah itu akan dipecahkan dan cara pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.

Dari paparan data di atas serta seluruh informasi yang telah diperoleh peneliti melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berikut ini adalah analisis dari hasil penelitian mengenai perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yaitu dengan cara melibatkan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan penanggung jawab pada kegiatan-kegiatan sekolah seperti berikut:

- 1). Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.

Di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo tentu memiliki kebijakan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Latar belakang perencanaan tenaga pendidik yaitu program kerja kepala sekolah yang berkaitan dengan perencanaan penambahan tenaga pendidik dimana hal tersebut harus disesuaikan dengan permasalahan yang ada di lapangan.

⁸⁷ Nadjematul Faizah, *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Sekolah Dasar Islam, Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam*, Vol. 6 No. 1 (2023), 115.

⁸⁸ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 15.

2). Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan

Dalam hal ini kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo melihat data penerimaan peserta didik pada tahun ajaran baru yaitu pada bulan Mei, apakah jumlah siswa baru lebih banyak atau tidak, jika jumlah pendaftar lebih banyak dari tahun sebelumnya maka kepala sekolah akan membentuk tim yang beranggotakan wakil kepala sekolah dan penanggung jawab sebagai panitia pelaksana perencanaan penambahan tenaga pendidik dengan cara merumuskan perencanaan penambahan tenaga pendidik sesuai dengan yang di butuhkan.

3). Mengumpulkan data dan informan

Berkaitan dengan perencanaan penambahan tenaga pendidik SMK Muhammadiyah 3 Dolopo kemudian memberikan pengumuman terkait hal tersebut kemudian memantau terkait administrasi pelamar, melakukan interview, melakukan penilaian terhadap calon-calon tenaga pendidik, dan yang terakhir yaitu memutuskan tenaga pendidik yang diterima.

4). Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan

Sejalan dengan perencanaan tenaga pendidik tersebut, dalam meningkatkan mutu pembelajaran SMK Muhammadiyah 3 Dolopo juga telah menyusun program kerja untuk tenaga pendidik. Kepala sekolah sebagai pemimpin selalu mengadakan rapat setiap bulan, melakukan IHT atau *In House Training* yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali yang membahas tentang keluhan kesah serta kendala yang dialami guru pada proses pembelajaran, kemudian mengadakan diklat yang dilaksanakan baik dari pemerintah ataupun perusahaan untuk meningkatkan *skill* tenaga pendidik.

5). Merumuskan cara masalah-masalah itu akan dipecahkan

Untuk memecahkan masalah-masalah terkait peningkatan mutu pembelajaran maka SMK Muhammadiyah 3 Dolopo telah merumuskan terlebih dahulu kendala atau permasalahan yang dialami kemudian menentukan cara pemecahannya yaitu dengan cara mengadakan diklat atau seminar yang diikuti seluruh tenaga pendidik sebagai contoh yaitu diklat yang diikuti oleh guru produktif terkait ilmu terapan. Kemudian SMK Muhammadiyah 3 Dolopo juga

mengadakan pembinaan kepada tenaga pendidik terkait pembuatan media pembelajaran.

Dalam proses pelaksanaan pendidikan tentunya tidak terlepas dari perencanaan tenaga pendidik yang ditetapkan oleh kepala sekolah dan tim nya, dalam rangka mempersiapkan tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional. Seperti halnya di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Kepala sekolah tidak hanya merencanakan tetapi juga melaksanakan, mengevaluasi dan juga menyampaikan hasilnya kepada seluruh warga sekolah. Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sangat memperhatikan sekali bagaimana tahap-tahap perencanaan tenaga pendidik karena hal tersebut berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran yang berlangsung.

Dalam hal manajemen tenaga pendidik, kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo telah memiliki visi untuk mengembangkan dan memastikan bahwa implementasi program-program sekolah akan berjalan sesuai dengan visi misinya. Hal tersebut harus di dukung dengan tenaga pendidik yang berkompeten dan profesional dalam bidangnya. Sebagai manajer, kepala sekolah berperan penting dalam tahap merencanakan dan mempersiapkan tenaga pendidik yang profesional dan memiliki etos kerja sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dan diharapkan oleh sekolah.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

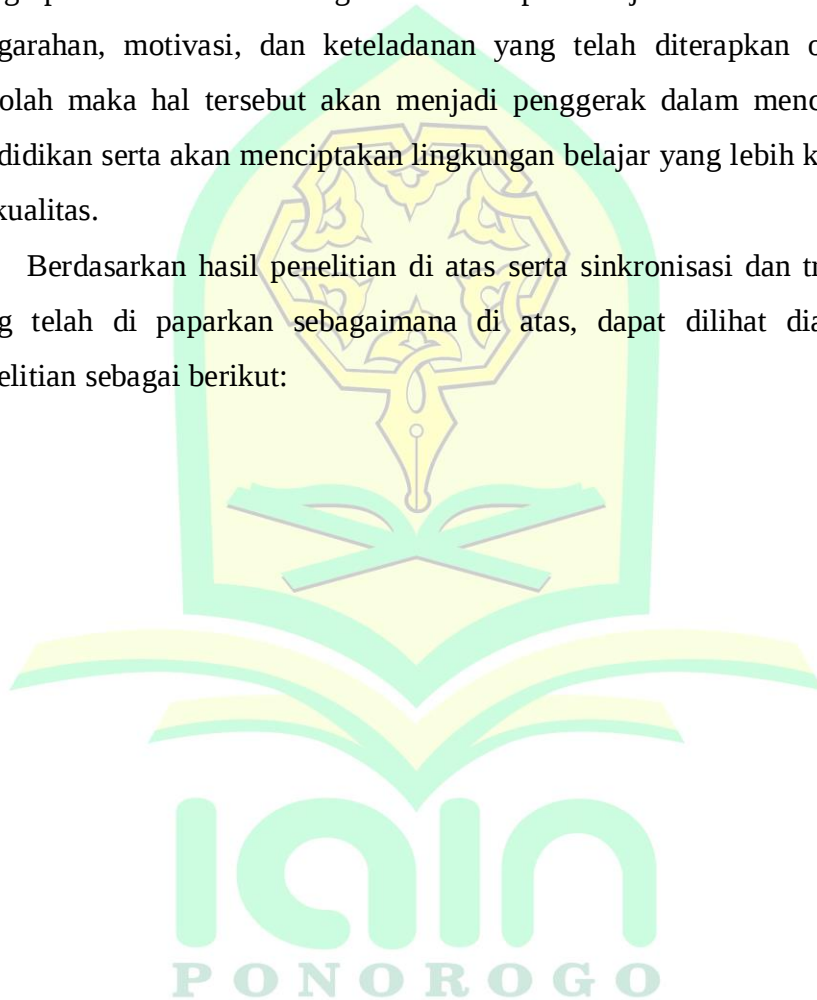
Berdasarkan paparan data dan analisis data yang telah peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

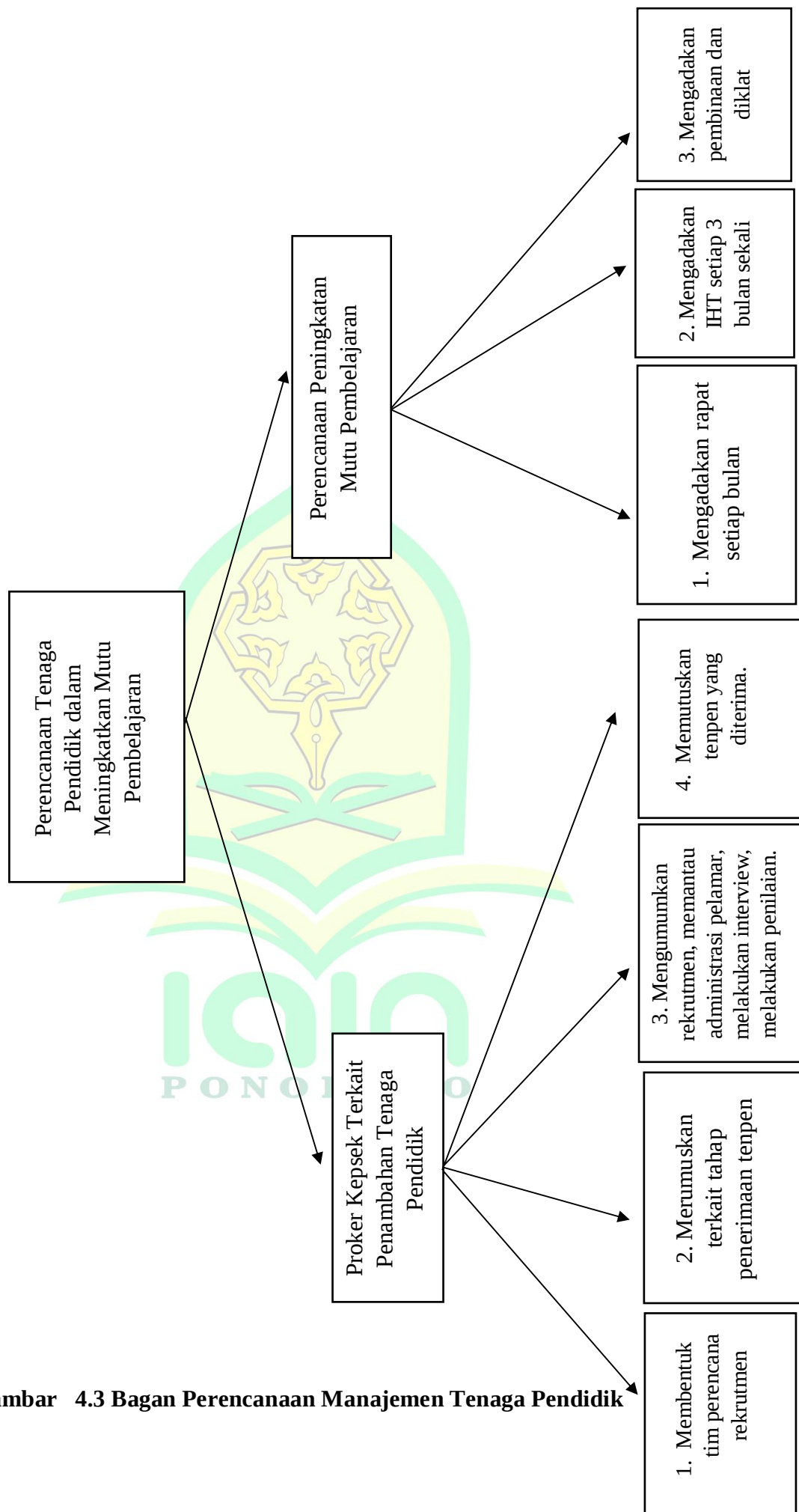
Pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajer dalam dunia pendidikan, maka dari itu Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sebagai seorang manajer perlu merencanakan pengadaan tenaga pendidik, merencanakan training kepada tenaga pendidik yang belum berhasil dalam penerapan metode pembelajaran serta merencanakan kebutuhan sarana prasarana dalam

manajemen tenaga pendidik yang nantinya akan menjuru pada tujuan pendidikan yaitu meningkatkan mutu pembelajaran.

Dengan demikian peran kepala sekolah bersama tim nya bukan hanya sebagai pemimpin di sekolah tersebut tetapi juga sebagai manajer dalam mengadakan perencanaan program serta tujuan dari pentingnya manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Melalui pembinaan, pengarahan, motivasi, dan keteladanan yang telah diterapkan oleh Kepala Sekolah maka hal tersebut akan menjadi penggerak dalam mencapai tujuan pendidikan serta akan menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian di atas serta sinkronisasi dan transformatif yang telah di paparkan sebagaimana di atas, dapat dilihat diagram hasil penelitian sebagai berikut:





Gambar 4.3 Bagan Perencanaan Manajemen Tenaga Pendidik

BAB V
PELAKSANAAN MANAJEMEN TENAGA PENDIDIKAN DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK
MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang kedua, berkenaan dengan bagaimana pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Uraian bab ini disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang pelaksanaan manajemen tenaga pendidik. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam peningkatan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

A. Paparan Data Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Pengadaan tenaga pendidik atau rekrutmen tenaga pendidik merupakan pembagian tugas oleh kepala sekolah baik tenaga pendidik yang lama ataupun yang baru dengan mempertimbangkan kesesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki hal tersebut harus menjadi pertimbangan penting supaya pelaksanaan pendidikan dapat seimbang dan sesuai tujuan. Rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dengan memperhatikan kemampuan dan kesiapan tenaga pendidik dalam penguasaan materi yang akan disampaikan kepada peserta didik sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Agar tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya secara tepat dan berhasil. Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan dengan bapak kepala sekolah yaitu bapak Bambang Hariyanto S. T, S. Kom, beliau memaparkan apa yang menjadi pertimbangan dalam perekrutan tenaga pendidik yaitu: “Yang pertama tentunya profesionalisme, yang kedua adalah komitmen dalam hal profesionalisme dan dalam hal Al-Islam dan Kemuhammadiyah.”⁸⁹

⁸⁹ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

Dalam setiap bentuk kegiatan pembelajaran haruslah berorientasi pada tujuannya. Segala daya dan juga upaya pengajaran harus dipusatkan pada pencapaian tujuan tersebut di mana semua faktor terlibat dalam proses pendidikan harus diarahkan dan disesuaikan dengan tujuan pengajaran. Sebagai tenaga pendidik yang profesional tentunya harus memiliki keahlian-keahlian tertentu sebagai acuan dalam melaksanakan tugasnya. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Chesyar Bhima Aprillian, S.Pd. selaku Waka Kesiswaan menjelaskan bahwa:

“ Ya sebenarnya tidak ada keahlian khusus kecuali yang produktif itu harus ahli di dalam bidangnya masing-masing, karena tanpa keahlian atau profesionalisme di dalam bidang itu kita tidak mungkin bisa. Salah satu contoh, yang di dalam sepeda motor ya kita harus berasal dari bidang sepeda motor.”⁹⁰

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti terkait perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran dengan tetap memperhatikan aspek utama yang selalu di pegang oleh SMK tersebut yaitu profesionalitas, di mana para tenaga pendidik dituntut untuk memiliki keahlian sesuai dengan bidangnya. Terutama pada aspek mata pelajaran produktif, guru yang mengampu pelajaran tersebut harus berasal dari jurusan tersebut.⁹¹ Sebagai penguat data peneliti juga menyajikan hasil penelitian berupa dokumentasi gambar sebagai berikut:⁹²

⁹⁰ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim pada 25 Januari 2024

⁹¹ Observasi di ruang Praktek SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pada 20 Januari 2024

⁹² Dokumentasi gambar kegiatan pembelajaran praktikum di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo



Gambar 5.1 Kegiatan Pembelajaran Kompetensi Keahlian TKR & TBSM

Proses rekrutmen tenaga pendidik meliputi tahap seleksi di mana para calon tenaga pendidik harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dari SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Persyaratan tersebut tentunya yang akan menjadi bahan pertimbangan dalam proses seleksi tersebut. Bapak Bambang Hariyadi telah menjelaskan bahwa:

“Syarat tertentu tidak terlalu khusus tetapi secara umum, yang pertama ya seperti yang katakan tadi terkait profesionalisme yang harus kita jaga karena sekolah kita ini merupakan sekolah PK atau pusat keunggulan sehingga profesionalisme dari pelamar itu harus betul-betul kita perhatikan, yang kedua kita itu sekolah Islam tentunya syarat-syarat Islam harus terpenuhi. Syaratnya yang pertama yaitu harus beragama Islam, yang kedua sholatnya harus tertib, yang ketiga harus bisa membaca Al-Qur'an. Itu syarat-syarat yang sangat umum, yang keempat harus bisa bekerja sama dengan tim, jadi kita tidak bekerja mandiri atau sendiri-sendiri.”⁹³

Proses pembelajaran yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam meningkatkan mutu pembelajaran telah dilakukan sesuai prosedur pembelajaran yang direncanakan oleh guru sebelumnya agar tujuan pembelajaran tercapai secara maksimal. Berdasarkan hasil penjelasan yang telah dipaparkan oleh Bapak Alaudin Haris Ashobiri, S.Pd. selaku guru mata pelajaran Kemuhammadiyah sebagai berikut:

“Ya 1-100 % sudah 78 % sudah terlaksana sesuai dengan perangkat pembelajaran yang sudah disusun oleh guru. Jadi kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum sendiri sudah menekankan kepada guru-guru harus

⁹³ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

punya perangkat sebelum mengajar, bahkan dibulan September setiap tahun ajaran baru itu ada supervisi akademik, salah satu yang dilihat adalah perangkat pembelajaran guru. Sehingga diharapkan dengan adanya perangkat pembelajaran yang sudah tersedia guru itu bisa mengajar sesuai dengan apa yang sudah direncanakan, berdasarkan CP kita telah membuat alur pembelajarannya, kita buat program semester, kita buat program tahunan, kita buat modul ajarnya dan kita eksekusi di kelas, jadi semua sudah ada sistematika yang urut.”⁹⁴

Dari keterangan hasil wawancara di atas dan dikuatkan dengan hasil observasi bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran agar sesuai dengan tujuannya maka guru atau tenaga pendidik harus mempersiapkan perangkat dan bahan ajar sebelum pembelajaran dimulai.⁹⁵ Jadi, saat di dalam kelas dan pembelajaran berlangsung guru bisa menjelaskan materi dengan maksimal. Hal tersebut dikuatkan juga dengan hasil dokumentasi berupa foto kegiatan pembelajaran yang terorganisasi dengan baik di dalam kelas.⁹⁶



Gambar 5.2 Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas

Pelatihan tenaga pendidik akan berhubungan dengan kualitas produk pendidikan. Tenaga pendidik yang profesional juga akan membuat pendidikan atau proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga sumber daya manusia yang dihasilkan dari lulusan sekolah yang berkualitas dan nantinya bisa ikut bersaing di era globalisasi saat ini. Sebaliknya, tenaga pendidik yang tidak profesional bisa menjadikan pendidikan yang tidak berkualitas. Pelatihan tenaga pendidik ini misinya yaitu terwujudnya penyelenggaraan pendidikan atau pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas,

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim, S. Pd pada 25 Januari 2024.

⁹⁵ Observasi kelas di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pada 20 Januari 2024

⁹⁶ Dokumentasi gambar kegiatan belajar mengajar di kelas

untuk memenuhi hak yang sama yang diperuntukkan bagi seluruh warga negara dalam hal memperoleh pendidikan yang bermutu. Sejalan dengan pemaparan dari Bapak Sulthon Abdul hakim S. Pd, selaku guru Bahasa Indonesia di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, beliau menjelaskan bahwa:

Kalau di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ada program yang pertama adalah IHT guru terkait pembelajaran yang rutin dilaksanakan di akhir semester 2, jadi ketika siswa-siswi libur kita itu dikumpulkan 1-2 hari untuk IHT dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, di dalamnya itu ada penguatan-penguatan dari pemateri yang kita undang baik itu dari dinas ataupun non-dinas, kemudian kita juga ada program semacam “*Out Bound*” guru, biasanya kita kemas dalam bentuk *Gathering* guru, dalam rangka untuk meningkatkan kerja sama dan *chemistry* antar guru satu dengan yang lainnya, serta ada diklat-diklat, jadi Kepala Sekolah selalu menekankan pada guru untuk sering-seringlah mengikuti diklat, *workshop* baik itu online maupun offline.⁹⁷

Dalam melaksanakan manajemen tenaga pendidik tentu akan ada hal-hal yang menjadi faktor pendukung supaya pelaksanaan manajemen tenaga pendidik terlaksana dengan baik dan maksimal, akan tetapi tentu juga ada faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan manajemen tenaga pendidik karena perbedaan karakteristik sumber daya manusia yang ada dalam lingkup lembaga pendidikan sangat beragam. Sebagaimana hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Bambang Hariyadi beliau menjelaskan bahwa:

Ada dua faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran tersebut yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang muncul dari individu atau dalam hal ini yaitu tenaga pendidik yang meliputi bagaimana latar belakang pendidikan guru tersebut, pengalaman mengajar yang dimiliki guru, pelatihan-pelatihan yang di adakan dan juga di ikuti para guru, etos kerja dan lain-lain. Kemudian ada faktor eksternal yang juga dapat mempengaruhi pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yaitu kebijakan dari sekolah kita, lingkungan kerja yang diciptakan di sekolah, sarana-prasarana yang harus menyesuaikan dengan perkembangan zaman, dan sebagainya.⁹⁸

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran sangat dipengaruhi oleh keahlian yang dimiliki para tenaga pendidiknya baik tenaga pendidik yang baru ataupun yang sudah lama. Profesionalitas menjadi syarat

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim, S. Pd pada 25 Januari 2024.

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi, S.T, S. Kom pada 24 Januari 2024.

utama dalam rekrutmen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo karena profesionalitas yang dimiliki oleh tenaga pendidik akan sangat berpengaruh dalam proses pembelajaran dan tenaga pendidik yang profesional akan menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

B. Analisis Data

Manajemen tenaga pendidik sangat penting dilakukan karena hal tersebut merupakan tombak utama dalam melaksanakan tatanan pendidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin serta manajer berperan penting dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik tersebut sebagai upaya meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu proses penggerakan tenaga kerja untuk untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan sehingga terwujud efektivitas kerja. Menurut Harold D. Koontz dan Cyril O'Donnel mendeskripsikan pelaksanaan sebagai “*The intepersonal aspects of managing by which subordinate are led to understand and contribute effectively and efficiency to the atteinment of enterprise objectiver.*” (Hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian kerja yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata).⁹⁹

Pelaksanaan merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian, yang mana seluruh aspek dalam satu organisasi harus memberikan hasil yang efektif dan maksimal. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sangat terorganisasi dan berjalan efektif. Sejalan dengan hal tersebut, pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Beberapa hal yang dilaksanakan dalam manajemen tenaga pendidik antara lain:

⁹⁹ Harold D. Koontz dan Cyril O' Donnel, *Principles of Management*, (New York: Mc. Graw Hill Book Company, 1964), 76.

1. Tenaga pendidik yang profesional dan berkomitmen hal ini dikarenakan faktor utama yang dibutuhkan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo karena dengan tenaga pendidik yang profesional sistem sekolah akan berjalan sesuai tujuan pendidikan dan menjunjung tinggi keislaman.
2. Menyusun dan mengaplikasikan perangkat pembelajaran seperti membuat alur pembelajaran, menyusun program semester, menyusun program tahunan, menyusun modul ajar yang sesuai alur yang telah ditetapkan.
3. Sekolah mengadakan program Gathering Guru untuk meningkatkan kemistri antar guru supaya tercipta kerukunan dan kekompakan sehingga akan tercipta kerja sama yang maksimal di antara para guru.
4. Kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sebagai pemimpin selalu menekankan kepada para guru untuk mengikuti kegiatan *Workshop* ataupun seminar-seminar yang ada baik online maupun offline untuk meningkatkan kualitas diri serta profesionalitas yang dimiliki.
5. Terdapat beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo antara lain:
 - a. Faktor internal: latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh para tenaga pendidik sangat berpengaruh karena jika guru yang mengajar mata pelajaran itu tidak memiliki keahlian yang linier dengan latar pendidikannya maka pembelajaran tidak akan bisa berjalan dengan maksimal, pengalaman mengajar yang dimiliki tenaga pendidik merupakan hal yang penting karena pengalaman mengajar membuat guru mampu menguasai kelas dan pembelajaran yang akan diterapkan.
 - b. Faktor eksternal: lingkungan kerja yang diciptakan, dengan lingkungan sekolah yang baik dan bersahabat maka kinerja guru juga akan baik. sarana prasarana yang mendukung membuat

pembelajaran dapat berjalan secara terarah serta maksimal karena sarana pendukung mampu menunjang kegiatan siswa.

Kepala sekolah yang berperan sebagai manajer tentunya telah melaksanakan manajemen tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dengan tetap memperhatikan beberapa aspek penting seperti perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Dari beberapa aspek tersebut maka Kepala sekolah yang dibantu oleh tim yang ditunjuk akan lebih mudah untuk melakukan kontrol dan mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan manajemen tenaga pendidik tersebut sehingga dengan demikian akan tercapai tujuan pendidikan yang telah di bentuk.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Berdasarkan analisis data yang telah dijabarkan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik diperlukan kepala sekolah sebagai manajer berperan dalam hal pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yang bertujuan untuk menciptakan tenaga pendidik yang profesional serta berkompetensi di bidangnya. Kemudian kepala sekolah yang di bantu oleh tim yang telah ditentukan akan melakukan pengadaan tenaga pendidik sesuai kebutuhan yang diperlukan sebagaimana yang telah dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yang setiap tahun untuk mendapatkan tenaga pendidik yang dibutuhkan.

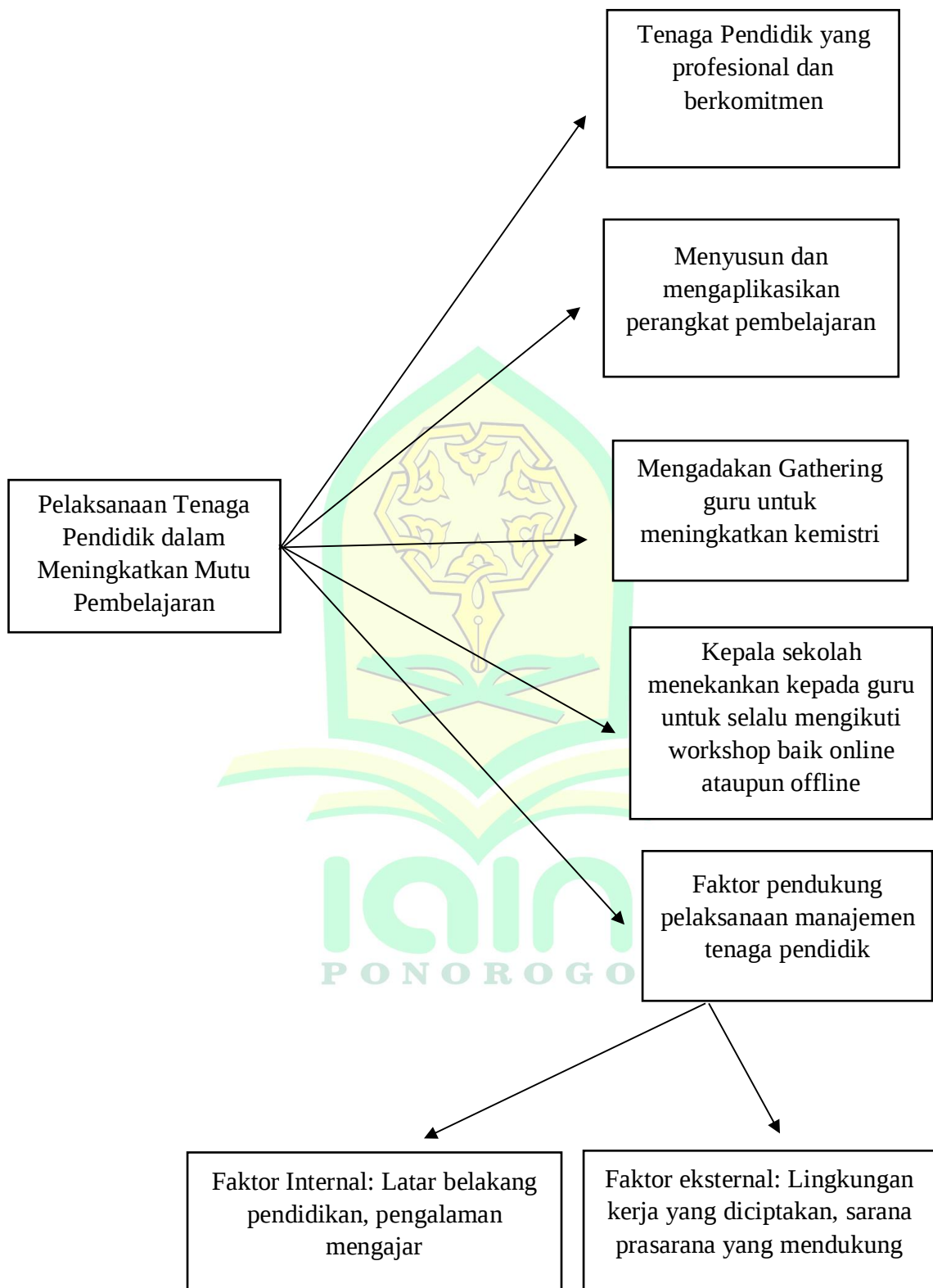
Mengingat betapa penting peran tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran tersebut maka kepala sekolah harus berperan aktif dalam segala hal yang berkaitan dengan kinerja yang dilakukan tenaga pendidik seperti bagaimana seorang pendidik menggunakan dan memilih media pembelajaran yang meningkatkan minat siswa dalam pembelajaran, memberikan pelatihan kepada para tenaga

pendidik untuk meng-*upgrade* diri sebagai bekal dalam memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas kepada siswa, yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yaitu dengan mengadakan IHT (*In House Training*) yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja guru apakah para guru telah melaksanakan pembelajaran sesuai prosedur dengan maksimal dan untuk mengetahui kendala apa yang dialami oleh guru atau tenaga pendidik dalam melaksanakan pembelajaran.

Dengan demikian dalam rangka pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran dilaksanakan dengan memperhatikan aspek perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pelatihan, serta penilaian tenaga pendidik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sebagai manajer serta pemimpin di sekolah.

Berdasarkan hal tersebut peneliti telah menyajikan bentuk data berupa bagan yang menjelaskan tentang pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sebagai berikut:





Gambar 5.3 Bagan Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

BAB VI

EVALUASI TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang ketiga, menyangkut tentang evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo. Uraian bab ini disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang evaluasi tenaga pendidik. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam peningkatan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

A. Paparan Data Evaluasi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.

Pada tahap evaluasi atau penilaian terhadap tenaga pendidik adalah kegiatan yang sangat penting yang digunakan untuk mengetahui kemajuan atau hasil yang telah dicapai oleh sekolah tersebut dalam pelaksanaan fungsinya sesuai dengan rencana yang telah dibuat masing-masing sekolah. Evaluasi tenaga pendidik merupakan sistem pengelolaan kinerja guru yang telah dibuat untuk menilai dan mengevaluasi tingkat kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara maksimal yang akan berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

Hasil dari evaluasi tersebut diharapkan akan mampu mendorong para tenaga pendidik atau guru untuk mengajar lebih baik lagi dan juga mampu mendorong peserta didik untuk belajar lebih giat lagi.

Tenaga pendidik yang memiliki karakter serta kepribadian yang bervariasi menuntut pemimpin dalam hal tersebut yaitu kepala sekolah untuk mengetahui dan memahami keadaan serta kondisi para tenaga pendidiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo terkait kapan kepala sekolah melakukan penilaian atau evaluasi terhadap tenaga pendidik. Disampaikan sebagai berikut:

Itu saya lakukan selama minimal dua kali dalam setahun, jadi pada semester ganjil dan semester genap. Caranya bagaimana? Caranya saya merencanakan yang namanya evaluasi terhadap supervisi akademik, saya rencanakan biasanya itu ya pertengahan semester, kalau semester ganjil di bulan Oktober kita rencanakan kemudian kita membuat tim untuk kepengawasan terkait pembelajaran kalau sudah satu per satu guru mengumpulkan administrasi kemudian kita masuk ke dalam kelasnya masing-masing kalau sudah seperti itu kita ada penilaiannya, kalau sudah ada penilaiannya kemudian ada *reward*-nya yang kita umumkan secara terbuka guru A guru B dan sebagainya nilai pembelajarannya, nilai mengajarnya itu sekian, tiga orang yang mempunyai nilai tertinggi akan mendapatkan *Reward* dari sekolah.¹⁰⁰

Pada pertanyaan selanjutnya yang berkaitan dengan siapa saja yang ikut serta dalam pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo menjabarkan bahwa: “Semua guru yang belum mengikuti pelatihan atau semua guru yang wajib sehingga sumber daya manusia atau tenaga profesionalnya lebih bermutu.”¹⁰¹

Di setiap lembaga sekolah khususnya di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo tentunya terdapat berbagai program yang telah dilaksanakan yang berkaitan dengan pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik sehingga hal tersebut dapat menjadi faktor pendukung tercapainya peningkatan mutu pembelajaran dengan meningkatkan mutu dan profesionalisme dari seluruh tenaga pendidiknya. Tujuan dari pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik tersebut telah disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi S. T, S. Kom. yaitu: “Meningkatkan keprofesionalisme seorang guru karena guru sekarang diuntut untuk profesional.”¹⁰²

Seorang guru yang profesional tentunya telah memiliki rencana dan media yang akan digunakan sebagai bahan belajar mengajar di dalam kelas, dalam melaksanakan tugasnya seluruh tenaga pendidik pasti di bawah naungan peraturan dari pemimpin yang mana dalam lingkup ini yaitu kepala sekolah yang

¹⁰⁰ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi S. T, S.Kom. pada 24 Januari 2024

¹⁰¹ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi S. T, S.Kom. pada 24 Januari 2024

¹⁰² Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi S. T, S.Kom. pada 24 Januari 2024

akan melakukan evaluasi terhadap kinerja tenaga pendidiknya. Terdapat banyak cara dalam melakukan evaluasi tenaga pendidik yang dapat dilakukan sekolah, tentunya hal tersebut juga telah dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo terkait cara mengevaluasi tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya yaitu seperti yang disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi S.T, S. Kom., selaku Kepala Sekolah bahwa:

“Seperti yang telah saya sampaikan tadi, kepengawasan kita menilai kita itu melalui supervisi akademik. Jadi, kita kirim nilainya bagaimana itu saya kirim kepada guru, termasuk data-datanya, serta jadwalnya itu saya kirim. Jadi guru diberi tahukan sebelumnya kapan waktu penilaiannya, dan sedang mengajar mata pelajaran apa itu akan kita sesuaikan.”¹⁰³

Meningkatkan mutu pembelajaran merupakan tanggung jawab seluruh warga sekolah karena hal tersebut saling berhubungan erat, baik dari seluruh tenaga pendidik maupun seluruh siswa. Dalam suatu kegiatan pembelajaran, terdapat dua aspek penting yaitu hasil belajar berupa perubahan perilaku pada diri siswa dan proses hasil belajar berupa sejumlah pengalaman intelektual, emosional dan fisik pada siswa. Dalam kegiatan wawancara yang telah dilakukan dengan bapak Sulthon Abdul Hakim S. Pd, beliau menjelaskan terkait yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu:

“ Yang menjadi faktor penghambat itu sarana prasarana, meskipun sarpras kita sudah lengkap dari segi peralatan juga sudah maksimal tetapi memang perkembangan teknologi di Era 4.0 mendekati 5.0 ini memang benar-benar sarana prasarana yang digital itu sangat diperlukan sekali, dan itu yang belum bisa kita maksimalkan, internet sudah ada, anak-anak sudah pegang HP, guru juga sudah menggunakan pembelajaran berbasis digital, akan tetapi perkembangan zaman yang sangat pesat ini harus selalu diikuti sehingga itu yang menjadi kendala saat ini. Kemudian juga faktor dari siswanya itu sendiri, artinya kemauan siswa untuk belajar kadang rendah sehingga menyebabkan kita sedikit kualahan, meskipun guru sudah menggunakan media yang menarik tapi ternyata siswanya kurang aktif. Kemudian faktor pendukung yang jelas SDM, dari segi gurunya sendiri juga sudah mendukung karena hampir semua guru yang ada disini itu linier dengan kemampuan dan profesionalismenya 95% guru kita itu linier, itu yang menjadi potensi di mana pembelajaran itu bisa berjalan sesuai apa yang menjadi tujuannya. Faktor pendukung lainnya yaitu dari segi dukungan karena Bapak Kepala Sekolah sendiri dan juga Bapak Waka Kurikulum itu benar-benar mendukung yang berkaitan dengan pembelajaran, artinya apapun yang kita butuhkan akan di

¹⁰³ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi S. T, S.Kom. pada 25 Januari 2024

fasilitasi sehingga itu sangat mendukung dalam melaksanakan pembelajaran yang efektif.”¹⁰⁴

Dari hasil wawancara tersebut dan didukung dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti terkait evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu Kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sebagai manajer di dalam lingkungan sekolah selalu memenuhi segala fasilitas yang di butuhkan oleh tenaga pendidik sebagai sarana pembelajaran yang dilakukan untuk menunjang kegiatan pembelajaran supaya dapat terlaksana secara maksimal hal tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi foto sarana prasarana yang disediakan oleh SMK Muhammadiyah 3 Dolopo.¹⁰⁵



Gambar 6.1 Foto Sarana Prasarana yang ada di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Seorang tenaga pendidik harus mengerti dan memahami tentang apa dan juga bagaimana tugas yang harus dilakukan. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran seorang tenaga pendidik harus profesional dan memiliki kemampuan sesuai bidangnya, hal tersebut mendasari mengapa seorang pendidik dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan-pelatihan dan seminar yang dilakukan sekolah. SMK Muhammadiyah 3 Dolopo selalu memberikan fasilitas kepada tenaga pendidiknya dalam peningkatan keprofesionalitasan para tenaga pendidiknya. Sejalan dengan penjelasan yang telah dipaparkan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa:

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim, S. Pd. pada 25 Januari 2024.

¹⁰⁵ Observasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo terkait sarpras penunjang pada 18 Januari 2024.

“Pelatihan dan pengembangan guru, itu kan suatu hal yang sangat penting di era saat ini karena bagaimanapun juga zaman itu kan ikut berkembang, jika gurunya tidak ikut pelatihan-pelatihan itu juga akan ketinggalan, dan kalau ketinggalan otomatis dari segi pembelajarannya juga pasti masih di zamannya mereka tidak di zamannya anak-anak. Sehingga itu yang menjadi pelajaran yang tidak bermakna padahal sekarang sudah di era digital tapi guru tersebut mengajar secara tradisional yaitu dengan cara ceramah, tugas-tugas dan lain sebagainya, hal tersebut membuat anak menjadi bosan. Untuk meng-*upgrade* diri guru tersebut bisa mendapatkan dari pelatihan-pelatihan bagaimana menjadi guru yang dikangeni siswa, bagaimana pengelolaan media pembelajaran, cara menggunakan Google Classroom, Youtube yang interaksi langsung dengan siswa dan lain-lain, terkait kurikulum merdeka itu bisa didapat dari diklat dan Workshop. Jadi selain untuk meningkatkan kemampuan, dan kualitas guru tersebut juga untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.”¹⁰⁶



Gambar 6.2 Dokumentasi Prestasi Peserta didik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Dari hasil dokumentasi tersebut peneliti memperoleh data bahwa pada kegiatan evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo sangat baik. Hal tersebut di buktikan dengan prestasi-prestasi yang didapatkan oleh siswa dalam beberapa lomba baik akademik maupun non-akademik.¹⁰⁷

Tenaga pendidik harus memiliki kompetensi atau keahlian sesuai bidang yang diajarkannya, oleh karena itu sekolah sangat mengutamakan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidang keahliannya untuk mengajarkan materi

¹⁰⁶ Wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi S. T, S.Kom. pada 27 Januari 2024

¹⁰⁷ Dokumentasi Gambar Prestasi Peserta Didik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

kepada seluruh peserta didik. menurut bapak Alaudin Haris A. S.Pd. salah satu guru bidang kemuhammadiyah menjelaskan:

“ Nah itu akan sangat fatal sekali akibatnya, pembelajaran tidak akan terarah, pembelajaran tidak akan bermakna dan saya yakin siswa tidak akan betah dengan guru tersebut karena memang guru tersebut tidak memiliki kompetensi sesuai yang diharapkan, karena kompetensi itu sangat penting sekali karena begini misalnya, saya kan jurusan Bahasa Indonesia terus saya mengajar olahraga lha itu kan repot.”¹⁰⁸

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab serta pemimpin tentunya harus selalu memperhatikan dan melakukan pengawasan terhadap tenaga pendidiknya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan Bapak Sulthon Abul Hakim, S.Pd. guru produktif di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo menjelaskan terkait apakah bapak kepala sekolah sangat memperhatikan tingkah laku tenaga pendidiknya:

“ Ya sangat, jadi Kepala Sekolah kami itu memperhatikan sekali. Pak Bambang itu hampir setiap bulan ketika rapat evaluasi bulanan pasti selalu ada Reward untuk guru terbaik bulan ini dan itu pasti ada. Kemudian selain itu juga hampir setiap hari di grup WhatsApp itu selalu memberi motivasi bagaimana cara menjadi yang terbaik versi diri sendiri, kemudian Bapak Kepala Sekolah sering sekali memberi teguran-teguran, memberikan *Punishment* pada guru yang tidak sesuai dengan program sekolah, sehingga itu yang membuat Bapak/Ibu guru menjadi segan kepada beliau karena program kerja harus berjalan dengan seharusnya.”¹⁰⁹

Mengadakan pelatihan atau pengembangan kompetensi tenaga pendidik merupakan strategi dalam pengembangan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik dan akan memberikan perubahan-perubahan yang signifikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang dilaksanakan oleh tenaga pendidik. Sejalan dengan penjelasan yang dipaparkan oleh Bapak Sulthon, beliau menjelaskan bahwa:

“ Ya tentu ada perubahan yang semula belum mengerti dengan mengikuti pelatihan itu menjadi lebih mengerti, dari yang semula belum paham tentang kurikulum merdeka menjadi paham itu otomatis. Jadi, diharapkan pelatihan ini paling tidak akan membuka *Mindset* guru tentang apa yang mereka pelajari dari pelatihan tersebut, kemudian selanjutnya guru bisa menerapkan apa yang di dapatkan dari pelatihan yang telah diikuti tersebut. Kemudian tujuan akhirnya

¹⁰⁸ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim, S.Pd. pada 25 Januari 2024

¹⁰⁹ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul Hakim, S.Pd. pada 25 Januari 2024

pembelajaran bisa bermakna dan berkesan untuk siswa, karena itu yang sulit dilakukan guru di Era saat ini.”¹¹⁰

Berdasarkan penjelasan tersebut pelatihan-pelatihan, *workshop* serta evaluasi terhadap tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer serta pemimpin di sekolah telah memberikan dampak yang positif. Evaluasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dalam hal tersebut perlu dilakukan upaya untuk mengetahui bagaimana gambaran dari kinerja guru guna menemukan langkah-langkah dalam peningkatan mutu pembelajaran.

B. Analisis Data

Dalam hal meningkatkan mutu pembelajaran tentunya diperlukan guru yang baik dalam memberikan pembelajaran bagi peserta didiknya. Adapun beberapa tindakan korektif yang telah dilakukan oleh kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yaitu mengadakan supervisi secara rutin yang dilakukan kepala sekolah sebanyak 2 kali, yaitu setiap 1 semester atau yang dikenal dengan sebutan IHT (*In House Training*) untuk mengevaluasi kendala yang dialami oleh tenaga pendidik dalam membuat dan melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Pada tahap evaluasi manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran tentu ada peran kepala sekolah sebagai manajer untuk mengawasi serta memperhatikan segala tingkah laku tenaga pendidiknya dalam proses pembelajaran yang berlangsung. Menurut William N. Dunn, istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjukkan pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assessment*)¹¹¹.

Mengadakan pelatihan dan seminar yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalitas guru dalam menjalankan tugas

¹¹⁰ Wawancara dengan Bapak Sulthon Abdul hakim, S.Pd. pada 25 Januari 2024

¹¹¹ William Dunn, Analisis Kebijakan Publik, (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2003),

dan tanggung jawabnya sehingga hal tersebut dapat meningkatkan pembelajaran secara efektif. Melakukan pengawasan secara langsung terhadap tenaga pendidik dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, membimbing serta mengarahkan guru jika melakukan kesalahan dalam proses pembelajaran.

Adapun tahap-tahap kegiatan yang mencakup dalam proses pengawasan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yaitu:¹¹²

1. Pelatihan

Melakukan pelatihan terhadap hasil kerja yang sesuai dengan hasil kerja, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan tenaga pendidik sebagai penunjang keprofesionalitasan dalam kinerjanya.

2. Pelaporan

Mencatat serta melakukan pelaporan hasil kerja dan melakukan pendataan terkait dengan permasalahan dan kendala yang dialami tenaga pendidik dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

3. Evaluasi

Kepala sekolah sebagai manajer melakukan evaluasi hasil kerja para tenaga pendidik yang telah melaksanakan seluruh program-program sekolah kemudian menyelesaikan permasalahan atau *problem solving* yang telah dialami tenaga pendidik selama pembelajaran berlangsung.

Dari penjelasan di atas dapat penulis simpulkan bahwa ada beberapa indikator yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo antara lain:

1. Kepala sekolah memberikan fasilitas pelatihan

Dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan maka kepala sekolah memberikan fasilitas pelatihan kepada tenaga pendidik terkait kurikulum merdeka yang bertujuan untuk membuka *Mindset* guru atau tenaga pendidik. Melalui

¹¹² Siti Soleha, "Peran Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nihayatul Amal". Jurnal Pendidikan Tambusai. 06, No. 2, 2022, 10268-10269.

pelatihan yang dilakukan tenaga pendidik akan dapat meningkatkan pengetahuan serta keahlian yang dimiliki sehingga hal tersebut dapat menunjang peningkatan mutu pembelajaran.

2. Menilai dan memperhatikan kebutuhan guru

Menilai kinerja tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran, penilaian kinerja guru dilakukan sebanyak dua kali yaitu setiap akhir semester 1 dan semester 2. Penilaian dilakukan berdasarkan supervisi akademik yang kemudian akan terlihat bagaimana kinerja tenaga pendidik yang ada di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo tersebut, selanjutnya kepala sekolah akan memberikan *Reward* kepada tiga guru terbaik. Kemudian kepala sekolah juga sangat memperhatikan kebutuhan yang diperlukan tenaga pendidiknya dengan memeriksa sarana prasarana yang dibutuhkan dalam pembelajaran serta melakukan pengawasan dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan tenaga pendidik. Dalam pelaksanaan evaluasi tentu akan ditemukan apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran tersebut. Faktor penghambat yang dialami yaitu dari sarana prasarana yang tidak lengkap serta faktor dari dalam diri siswa sendiri yang sulit untuk mengikuti proses pembelajaran yang berlangsung di kelas.

Dianalisis berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis bahwa berkaitan dengan evaluasi tenaga pendidik dengan peningkatan mutu pembelajaran maka perlu dilakukan upaya dalam rangka mengetahui gambaran dari kinerja guru guna menemukan langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja guru tersebut dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Pada tahap evaluasi tentu akan terlihat apa saja faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Faktor penghambat yang terjadi dalam proses pembelajaran di antaranya yaitu sarana prasarana, faktor dari siswa yaitu siswa yang sulit

dikendalikan ataupun siswa yang sulit menerima materi, sedangkan faktor pendukung diantaranya yaitu kepala sekolah selalu memberikan fasilitas yang dibutuhkan guru. Kepala sekolah memberikan pelatihan pada tenaga pendidik untuk mengupgrade pengetahuan dan keterampilannya, pelatihan terkait kurikulum merdeka untuk membuka mindset guru, kepala sekolah juga sangat memperhatikan bagaimana tingkah laku dan apa yang dibutuhkan guru.

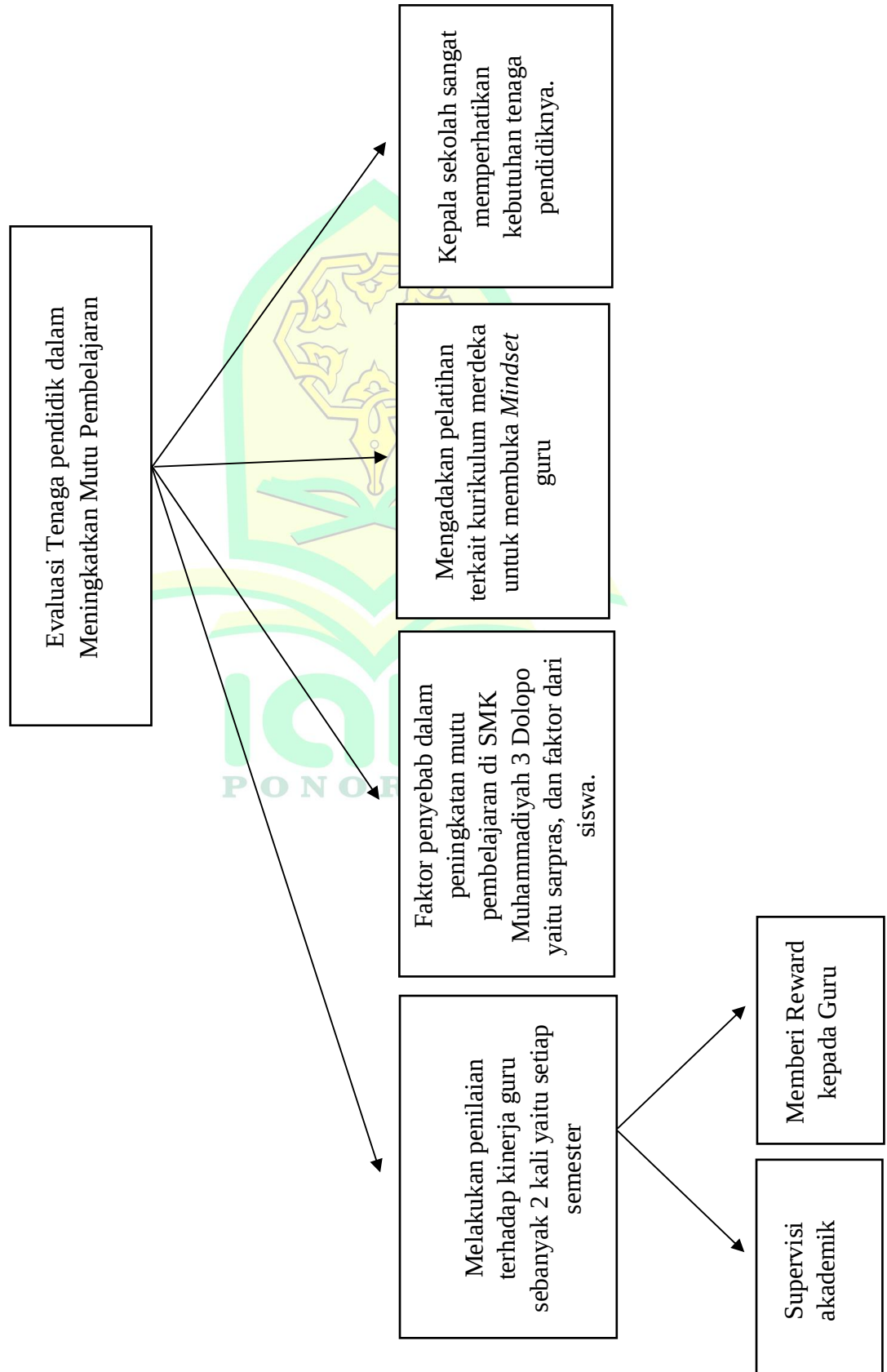
C. Sinkronisasi dan Transformatif

Kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo memiliki peranan yang sangat penting bagi terlaksananya manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Evaluasi yang dilakukan oleh tim supervisor memberikan dampak yang baik bagi peningkatan mutu pembelajaran yang ada di sekolah karena kepala sekolah mengawasi secara langsung bagaimana tahapan-tahapan pembelajaran yang dilaksanakan oleh seluruh tenaga pendidik.

Dampak dari evaluasi manajemen tenaga pendidik yang terorganisasi dan terarah tersebut sangat besar. Melalui dukungan, dorongan, motivasi serta pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh sekolah akan meningkatkan profesionalitas dan keahlian yang dimiliki oleh tenaga pendidik, di mana hal tersebut akan berpengaruh besar terhadap proses pembelajaran yang dilaksanakan sehingga dengan adanya tenaga pendidik yang bermutu maka pembelajaran juga akan lebih bermutu.

Kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo telah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dinamis dan kolaboratif sehingga hal tersebut akan memberikan dampak positif yang besar terhadap mutu pembelajaran dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Melalui evaluasi kerja yang dilakukan kepala sekolah sebagai manajer secara langsung telah menggerakkan aktivitas di sekolah, dan manajemen tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah telah berhasil menciptakan peningkatan mutu pembelajaran yang maksimal. Berdasarkan pemaparan data dan tahap analisis maka pada tahap sinkronisasi ini peneliti telah merangkum bagaimana SMK

Muhammadiyah 3 Dolopo dalam hal melakukan evaluasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan bagan sebagai berikut:



BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pengamatan, pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan, maka pada bab ini penulis telah memberikan kesimpulan tentang Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun sebagai berikut:

1. Pada tahap perencanaan tenaga pendidik terdapat program kerja kepala sekolah terkait dengan perencanaan penambahan tenaga pendidik, memantau terkait administrasi pelamar, melakukan *interview* dan melakukan penilaian, sedangkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo maka sekolah mengadakan rapat setiap bulan, mengadakan IHT atau *In House Training*, setiap tiga bulan sekali, mengadakan pembinaan dan diklat.
2. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yang menjadi faktor utama yaitu tenaga pendidik yang profesional dan berkomitmen, menyusun dan mengaplikasikan perangkat pembelajaran, mengadakan *gathering* guru untuk meningkatkan kemistri antar guru, kepala sekolah menekankan guru untuk mengikuti *workshop* baik online ataupun offline, faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yaitu faktor internal antara lain latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar, faktor eksternal yaitu lingkungan kerja yang diciptakan, sarana prasarana yang mendukung.
3. Pada tahap evaluasi tenaga pendidik terdapat tahap penilaian yang dilakukan dua kali dalam satu tahun atau setiap semester, penilaian dilakukan dengan menggunakan evaluasi supervisi akademik pada bulan Oktober dan Mei yang kemudian digunakan sebagai acuan program kerja tahun depan, memberi *reward* kepada tiga guru terbaik, mengevaluasi apa saja yang menjadi faktor penyebab pembelajaran tidak maksimal dan memberikan sarana untuk menunjang pembelajaran supaya berjalan maksimal, memberi pelatihan

terkait kurikulum merdeka untuk membuka *mindset* guru, memperhatikan apa saja yang dibutuhkan guru.

B. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan yang telah diuraikan di atas dan sebagai penutup dalam penulisan tesis ini yang kemudian untuk perbaikan serta mendapatkan hasil yang lebih baik, maka penulis menyampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada institusi, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk perbaikan, peningkatan, dan motivasi khususnya dalam peningkatan mutu pembelajaran.
2. Kepada peneliti selanjutnya yang memiliki fokus penelitian yang sama, maka dapat menggunakan metode lain sehingga dapat memunculkan teori baru dalam dunia pendidikan khususnya pada manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
3. Kepada akademisi pendidikan, kedepannya diharapkan dapat lebih berinovasi dalam meningkatkan serta mengembangkan profesionalisme yang dimiliki tenaga pendidik, agar semua tenaga pendidik dapat mengembangkan keahlian, meningkatkan profesionalisme dalam menjalankan roda organisasi di dalam lembaga pendidikan tersebut sehingga pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran di lembaga pendidikan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, *Potret Dunia Pendidikan Indonesia*.
<http://mybluegreen.net/taktaulah/potret-dunia-pendidikan-indonesia/>. Diunduh pada 11 Januari 2008, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik." Jakarta: PT Rineka Cipta,(2014).
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Renada Media Group, 2012.
- Deden, Makbullah. "Manajemen Mutu Pendidikan Islam." Jakarta: Raja Grafindo Persada. (2011):38.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Huseyinli, Ali. "Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Fatih Biligual School Lamlagang Banda Aceh." *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala*. (2014)
- Henry fayol. *Manajemen Public Relations*, Jakarta: PT. Elex Media. (2010): 179-180.
- J. Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 321
- John Suprihanto. *Manajemen*, Yogyakarta: gajah Mada University Press (2014): 5.
- Maghfiroh, Sedyanta Santosa, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Universitas Darussalam Gontor", *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 9, Number 2, (2020), 67.
- Miles, M.B, A.M Huberman, and J Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. USA: Sage Publications, 2014.
- Mohammad Arief, "Manajemen Sumber Daya Manusia
- Moleong, L. J. "Metode Penelitian Kualitatif." Bandung: Remaja Rosda Karya. (2008)
- Muhammad Taufiqurrahman, "Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sma Fatih Bilingual

- School Lamlangan Banda Aceh*”, AT-TA’LIM Media Informasi Pendidikan Islam, Vol. 18, No. 1, pp 203-222, (2019), 35.
- Mulyasa, “Manajemen Berbasis Sekolah”, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, (2004), 152.
- Nadjematul Faizah, Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Sekolah Dasar Islam, Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam, Vol. 6 No. 1 (2023), 115.
- Novia Siregar, Astri. Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Hal. 1, 2017.
- Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal Idaarah 4, No. 1 (2020), 49-50.
- Nurussalami. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Jurnalintelektualita Prodi MPI, 2022.
- Nurlindah, dkk. Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal: Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2020.
- Sidiq, Umar dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 10.
- Sri Murtini, R. dan Nana Aminah, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” Perspektif Ilmu Pendidikan 20, No. 11 (2009): 60.
- Sopian, Ahmad. “ Tugas, Peran, dan Fungsi Guru dalam Pendidikan”. Jurnal Tarbiyah Islam 1, No. 1 (2016), 91.
- Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV Alfabeta, 2014.
- Torik Muhammad, Tamyis, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatra Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023*, UNISAN JOURNAL: Jurnal Manajemen dan Pendidikan, (2022), 200.

- Ubaidillah Attamimi, Ahmad, Mamluatun Ini'mah, "*Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain*". Jurnal Pendidikan dan Konseling 4, No. 4 (2022).
- Wildasari. "*Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan*," Sabilarrasyad 2, No.1 (2017), 102.
- William Dunn, Analisis Kebijakan Publik, (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2003), 162.



Lampiran 1.

DAFTAR INFORMAN WAWANCARA

1. Wawancara dengan Kepala Sekolah SDN 1 Sambit Ponorogo
Tanggal wawancara : 24 Januari 2024
Tempat : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo
Waktu : 10.00 – Selesai
Informan : Bambang Hariyadi S.T, S. Kom.
2. Wawancara dengan Waka Kurikulum dan Guru Bahasa Indonesia
Tanggal wawancara : 25 Januari 2024
Tempat : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo
Waktu : 10.30 – Selesai
Informan : Sulthon Abdul Hakim, S.Pd
3. Wawancara dengan Guru Produktif TKRO
Tanggal wawancara : 26 Januari 2024
Tempat : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo
Waktu : 10.00 – Selesai
Informan : Chesyar Bhima Aprillian Dartin Putra U., S. Pd
4. Wawancara dengan Guru PAI/ AL-Islam
Tanggal wawancara : 25 Januari 2024
Tempat : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo
Waktu : 09.00 – Selesai
Informan : Alaudin Haris Ashobiri, S. Pd
5. Wawancara dengan Guru Produktif TKRO
Tanggal wawancara : 27 Januari 2024
Tempat : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo
Waktu : 11.00 – Selesai
Informan : Rio Tri Setyo Harsono, S. Pd

Lampiran 2. Transkrip Wawancara 001

TRANSKRIP WAWANCARA

Nomor : 001
Nama Informan : Bambang Hariyadi, S.T, S.Kom
Identitas Informan : Kepala Sekolah
Hari/Tanggal Wawancara : Rabu, 24 Januari 2024
Waktu Wawancara : 10.00 – Selesai
Tempat Wawancara : Kantor Kepala Sekolah

Peneliti	Bagaimana perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Terkait meningkatkan mutu pembelajaran yang ada di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ada beberapa cara yaitu yang pertama di mana setiap bulan mengadakan rapat di situ ada motivasi-motivasi terkait dengan pembelajaran yang ada di sini. Kemudian yang lebih khusus lagi itu adalah ada yang namanya IHT atau <i>In House Training</i> yang mana itu kita sampaikan setiap tiga bulan sekali, jadi apa keluhan dan kekurangan dalam pembelajaran kita kumpulkan dan kita IHT kan, contohnya guru tersebut kurang menguasai yang namanya Rencana Pembelajaran, itu kita jadikan satu dan kita IHT kan, contoh lagi guru yang kesulitan membuat media pembelajaran misal pakai Canva, Power Point, itu kita IHT kan selama tiga bulan. Yang kedua, mengikuti diklat-diklat dari pemerintah ataupun yang ada di perusahaan-perusahaan, contoh diklat dari pemerintah itu misalkan Bimtek penulisan karya tulis. Selanjutnya dari perusahaan karena kita itu SMK biasanya ada pembinaan atau masukan pada sekolah atau guru yang produktif. Jadi kalau SMK itu ada kerja samanya dengan perusahaan-perusahaan terkait misanya sepeda motor, kita bekerjasama dengan Honda, kemudian TKR kita kerjasama dengan Daihatsu, di DKV (Desain Komunikasi Visual) itu bekerja sama dengan Sakti TV, kemudian

	jurusan Tata Busana bekerja sama dengan perusahaan yang ada di Solo, Madiun dan sebagainya. Disitu guru-guru yang produktif akan diberi tambahan-tambahan pengetahuan terkait dengan perusahaan atau dunia industri terkait ilmu terapan. Ilmu terapan itu apa? Yaitu ilmu yang diterapkan oleh dunia industri atau perusahaan terkait dengan manajemen dan lain sebagainya.
Peneliti	Bagaimana perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ini?
Informan	Perencanaan, jadi terkait dengan tenaga kependidikan itu ya kita sesuaikan dengan jumlah siswa, contoh misalkan tahun ini kita lebih dari 21 kelas kemudian tahun ajaran baru ternyata kita lebih dari 21 kelas, tentunya kita rencanakan bahwa misalkan menjadi 23 kelas berarti kita terjadi kekurangan guru berarti kita rencanakan bahwa tahun ajaran baru kita menambah guru baru atau tenaga pendidik baru. Jadi, pada bulan Mei biasanya kita sudah menerima siswa baru, sebelum dibuka pendaftarannya kita sudah menerima siswa baru, jadi kita bisa prediksi oh! jumlah penerimaan siswa kita bertambah.
Peneliti	Apa yang menjadi permasalahan dan tantangan dalam melakukan perencanaan tenaga pendidik?
Informan	Jadi kendalanya itu memang ada, seperti yang saya sampaikan yang pertama tadi, tergantung jumlah kelasnya tadi, kalau jumlah kelasnya bertambah berarti harus menambah tenaga, kemudian yang kedua kendalanya kita kesulitan itu biasanya kalau sudah menginjak guru produktif, jadi guru produktif itu guru jurusan, karena jumlahnya sangat terbatas. Negeri pun itu kurang apalagi swasta.
Peneliti	Bagaimana langkah-langkah dalam membuat perencanaan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
Informan	Ya tentunya kita ada program kerja kepala sekolah yang di dalamnya itu pada bulan Mei, di situ ada perencanaan penambahan tenaga pendidik baru, jadi di awal tahun kita sudah rencanakan yang kemungkinan bulan Mei dilihat prediksinya bulan Mei kita lihat ada perencanaan penambahan tenaga pendidik itu.

Peneliti	Siapa saja yang ikut serta dalam pengadaan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Tim saya yang pertama itu adalah Wakasek SDM terus kemudian Kepala Tata Usaha, yang ketiga adalah Waka Kurikulum yang menyusun terkait dengan pengadaan, itu merupakan tim perencana yang telah saya tunjuk.
Peneliti	Bagaimana proses yang akan dilaksanakan pada pendaftaran calon tenaga pendidik?
Informan	Yang pertama berarti kita siapkan dulu terkait dengan kebutuhan gurunya berapa, yang kedua membuat pengumuman kemudian kalau sudah ada pendaftar berarti kita ada rekrutmen tenaga pendidik. Di situ nanti ada seleksi dan seleksi yang pertama itu seleksi administrasi, yang kedua itu adalah seleksi <i>Micro Teaching</i> , terus yang ketiga adalah interview, yang keempat adalah Al-Islam atau kemuhammadiyah, dan yang terakhir adalah komitmen.
Peneliti	Bagaimana pengawasan terkait perencanaan pengadaan tenaga pendidik?
Informan	Yang pertama tentunya kita akan pantau terkait dengan administrasi pelamar, terus yang kedua setelah semuanya sudah terkumpul nilai ataupun bentuk interview-nya, selanjutnya penilaian tersebut kita pantau mana yang terbaik kemudian kita musyawarahkan dalam sidang penerimaan, kalau sudah kita sidangkan dan sudah kita tetapkan berarti guru tersebut diterima.
Peneliti	Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
Informan	Yang pertama berarti kita siapkan dulu terkait dengan kebutuhan gurunya, yang kedua membuat pengumuman kemudian kalau sudah ada pendaftar berarti kita ada rekrutmen tenaga pendidik. Itu nanti ada seleksi, seleksi yang pertama yaitu seleksi administrasi, yang kedua itu adalah seleksi micro teaching, terus yang ketiga adalah interview, yang keempat adalah Al-Islam dan kemuhammadiyah, yang terakhir adalah komitmen.

Peneliti	Apa yang menjadi pertimbangan dalam perekrutan tenaga pendidik?
Informan	Yang pertama tentunya profesionalisme, yang kedua adalah komitmen dalam hal profesionalisme dan dalam hal Al-Islam dan Kemuhammadiyah.
Peneliti	Tes kompetensi apa saja yang dilakukan dalam perekrutan tenaga pendidik?
Informan	Tes kompetensi yang dilakukan yaitu tes tulis yang bertujuan untuk mengukur kemampuan yang dimiliki calon guru, kemudian tes Micro Teaching serta tes yang berkaitan dengan kemuhammadiyah atau Al-Islam.
Peneliti	Apakah ada persyaratan tertentu yang harus dimiliki calon tenaga pendidik dalam proses seleksi?
Informan	Syarat tertentu tidak terlalu khusus tetapi secara umum, yang pertama ya seperti yang katakan tadi terkait profesionalisme yang harus kita jaga karena sekolah kita ini merupakan sekolah PK atau pusat keunggulan sehingga profesionalisme dari pelamar itu harus betul-betul kita perhatikan, yang kedua kita itu sekolah Islam tentunya syarat-syarat Islam harus terpenuhi. Syaratnya yang pertama yaitu harus beragama Islam, yang kedua sholatnya harus tertib, yang ketiga harus bisa membaca Al-Qur'an. Itu syarat-syarat yang sangat umum, yang keempat harus bisa bekerja sama dengan tim, jadi kita tidak bekerja mandiri atau sendiri-sendiri
Peneliti	Kapan kepala sekolah melakukan penilaian atau evaluasi terhadap tenaga pendidik?
Informan	Itu saya lakukan selama minimal dua kali dalam setahun, jadi pada semester ganjil dan semester genap. Caranya bagaimana? Caranya saya merencanakan yang namanya evaluasi terhadap supervisi akademik, saya rencanakan biasanya itu ya pertengahan semester, kalau semester ganjil di bulan Oktober kita rencanakan kemudian kita membuat tim untuk pengawasan terkait pembelajaran kalau sudah satu per satu guru mengumpulkan administrasi kemudian kita masuk ke dalam

	kelasnya masing-masing kalau sudah seperti itu kita ada penilaiannya, kalau sudah ada penilaiannya kemudian ada <i>reward</i> -nya yang kita umumkan secara terbuka guru A guru B dan sebagainya nilai pembelajarannya, nilai mengajarnya itu sekian, tiga orang yang mempunyai nilai tertinggi akan mendapatkan <i>Reward</i> dari sekolah.
Peneliti	Siapa saja yang harus ikut serta dalam pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik?
Informan	Semua guru yang belum mengikuti pelatihan atau semua guru yang wajib sehingga sumber daya manusia atau tenaga profesionalnya lebih bermutu.
Peneliti	Bagaimana cara mengevaluasi tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya?
Informan	Seperti yang telah saya sampaikan tadi, kepengawasan kita menilai kita itu melalui supervisi akademik. Jadi, kita kirim nilainya bagaimana itu saya kirim kepada guru, termasuk data-datanya, serta jadwalnya itu saya kirim. Jadi guru diberi tahu sebelumnya kapan waktu penilaiannya, dan sedang mengajar mata pelajaran apa itu akan kita sesuaikan.
Peneliti	Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
Informan	Ada dua faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran tersebut yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang muncul dari individu atau dalam hal ini yaitu tenaga pendidik yang meliputi bagaimana latar belakang pendidikan guru tersebut, pengalaman mengajar yang dimiliki guru, pelatihan-pelatihan yang di adakan dan juga di ikuti para guru, etos kerja dan lain-lain. Kemudian ada faktor eksternal yang juga dapat mempengaruhi pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yaitu kebijakan dari sekolah kita, lingkungan kerja yang diciptakan di sekolah, sarana-prasarana yang harus menyesuaikan dengan perkembangan zaman, dan sebagainya

Peneliti	Apakah tujuan dari program pengembangan dan pelatihan tersebut?
Informan	Meningkatkan keprofesionalisme seorang guru karena guru sekarang di tuntut untuk profesional.



Lampiran 3. Transkrip Wawancara 002

TRANSKRIP WAWANCARA

Nomor : 002
Nama Informan : Sulthon Abdul Hakim, S.Pd
Identitas Informan : Guru Bahasa Indonesia
Hari/Tanggal Wawancara : Kamis, 25 Januari 2024
Waktu Wawancara : 10.30 – Selesai
Tempat Wawancara : Ruang Pertemuan

Peneliti	Apa strategi yang digunakan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa?
Informan	Jadi kalau di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ini strategi untuk meningkatkan prestasi akademik siswa yang jelas penggunaan metode pembelajaran sangat penting sekali. Metode pembelajaran, model pembelajaran serta pendekatan yang dilakukan oleh seorang guru itu sangat penting untuk bisa mengangkat prestasi akademik siswa khususnya di dalam pembelajaran saya. Menurut saya dengan metode, model dan pendekatan yang pas itu akan sangat mempengaruhi bagaimana pembelajaran itu berlangsung, sehingga ketika anak itu nyaman dengan pembelajaran ketika guru itu bisa menerapkan model pembelajaran yang tepat kepada siswa saya rasa itu akan mempengaruhi prestasi akademik siswa. Karena ini juga sudah saya terapkan pada pembelajaran Bahasa Indonesia, dan itu anak tertarik dengan model-model pembelajaran yang bervariasi, jadi setiap materi yang memiliki model pembelajaran yang berbeda akan membuat anak lebih antusias dan menikmati pembelajaran.
Peneliti	Apa selama ini hasil dari pembelajaran sudah dilakukan sesuai tujuan yang telah di rencanakan?
Informan	Ya 1-100 % sudah 78 % sudah terlaksana sesuai dengan perangkat pembelajaran yang sudah disusun oleh guru. Jadi kepala sekolah dan

	wakil kepala bidang kurikulum sendiri sudah menekankan kepada guru-guru harus punya perangkat sebelum mengajar, bahkan dibulan September setiap tahun ajaran baru itu ada supervisi akademik, salah satu yang dilihat adalah perangkat pembelajaran guru. Sehingga diharapkan dengan adanya perangkat pembelajaran yang sudah tersedia guru itu bisa mengajar sesuai dengan apa yang sudah direncanakan, berdasarkan CP kita telah membuat alur pembelajarannya, kita buat program semester, kita buat program tahunan, kita buat modul ajarnya dan kita eksekusi di kelas, jadi semua sudah ada sistematika yang urut.
Peneliti	Mengapa manajemen tenaga pendidik dibutuhkan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut?
Informan	Jadi yang namanya manajemen itu saya pikir di semua aspek itu penting tidak hanya di bidang pendidikan dan pembelajaran saja, memang yang kaitannya dengan pembelajaran itu manajerial seorang guru dalam mengelola kelas itu sangat dibutuhkan bagaimana peran guru dalam menguasai kelas, mendampingi siswa dalam pembelajaran, kemudian bagaimana guru mengintegrasikan pembelajaran dengan kehidupan sehari-hari siswa. Itu akan menjadi hal yang sangat penting karena tanpa adanya manajemen yang baik dari seorang guru saya yakin tidak akan sesuai dengan apa yang direncanakan dan tidak akan sesuai dengan tujuan pembelajaran
Peneliti	Bagaimana pelatihan yang dilakukan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam wacana meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Kalau di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ada program yang pertama adalah IHT guru terkait pembelajaran yang rutin dilaksanakan di akhir semester 2, jadi ketika siswa-siswi libur kita itu dikumpulkan 1-2 hari untuk IHT dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, di dalamnya itu ada penguatan-penguatan dari pemateri yang kita undang baik itu dari dinas ataupun non-dinas, kemudian kita juga ada program semacam "Out Bound" guru, biasanya kita kemas dalam bentuk <i>Gathering</i> guru, dalam rangka untuk meningkatkan kerja sama dan <i>chemistry</i> antar guru satu dengan yang lainnya, serta ada diklat-diklat, jadi Kepala Sekolah

	selalu menekankan pada guru untuk sering-seringlah mengikuti diklat, <i>workshop</i> baik itu online maupun offline.
Peneliti	Bagaimana bapak/ibu guru menyusun system pembelajaran yang diterapkan di kelas?
Informan	
Peneliti	Kapan pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan?
Informan	
Peneliti	Apa yang menjadi factor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran?
Informan	Yang menjadi faktor penghambat itu sarana prasarana, meskipun sarpras kita sudah lengkap dari segi peralatan juga sudah maksimal tetapi memang perkembangan teknologi di Era 4.0 mendekati 5.0 ini memang benar-benar sarana prasarana yang digital itu sangat diperlukan sekali, dan itu yang belum bisa kita maksimalkan, internet sudah ada, anak-anak sudah pegang HP, guru juga sudah menggunakan pembelajaran berbasis digital, akan tetapi perkembangan zaman yang sangat pesat ini harus selalu diikuti sehingga itu yang menjadi kendala saat ini. Kemudian juga faktor dari siswanya itu sendiri, artinya kemauan siswa untuk belajar kadang rendah sehingga menyebabkan kita sedikit kualahan, meskipun guru sudah menggunakan media yang menarik tapi ternyata siswanya kurang aktif. Kemudian faktor pendukung yang jelas SDM, dari segi gurunya sendiri juga sudah mendukung karena hampir semua guru yang ada disini itu linier dengan kemampuan dan profesionalismenya 95% guru kita itu linier, itu yang menjadi potensi di mana pembelajaran itu bisa berjalan sesuai apa yang menjadi tujuannya. Faktor pendukung lainnya yaitu dari segi dukungan karena Bapak Kepala Sekolah sendiri dan juga Bapak Waka Kurikulum itu benar-benar mendukung yang berkaitan dengan pembelajaran, artinya apapun yang kita butuhkan akan di fasilitasi sehingga itu sangat mendukung dalam melaksanakan pembelajaran yang efektif.
Peneliti	Mengapa tenaga pendidik sering dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan keahlian?
Informan	

Peneliti	Bagaimana jika seorang pendidik tidak memiliki kompetensi keahlian yang di butuhkan dalam mengajar?
Informan	Nah itu akan sangat fatal sekali akibatnya, pembelajaran tidak akan terarah, pembelajaran tidak akan bermakna dan saya yakin siswa tidak akan betah dengan guru tersebut karena memang guru tersebut tidak memiliki kompetensi sesuai yang diharapkan, karena kompetensi itu sangat penting sekali karena begini misalnya, saya kan jurusan Bahasa Indonesia terus saya mengajar olahraga lha itu kan repot.
Peneliti	Apakah bapak ibu kepala sekolah selalu memperhatikan tingkah laku tenaga pendidiknya?
Informan	Ya sangat, jadi Kepala Sekolah kami itu memperhatikan sekali. Pak Bambang itu hampir setiap bulan ketika rapat evaluasi bulanan pasti selalu ada Reward untuk guru terbaik bulan ini dan itu pasti ada. Kemudian selain itu juga hampir setiap hari di grup WhatsApp itu selalu memberi motivasi bagaimana cara menjadi yang terbaik versi diri sendiri, kemudian Bapak Kepala Sekolah sering sekali memberi teguran-teguran, memberikan <i>Punishment</i> pada guru yang tidak sesuai dengan program sekolah, sehingga itu yang membuat Bapak/Ibu guru menjadi segan kepada beliau karena program kerja harus berjalan dengan seharusnya.
Peneliti	Bagaimana peningkatan kinerja dari tenaga pendidik setelah diadakannya pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Ya tentu ada perubahan yang semula belum mengerti dengan mengikuti pelatihan itu menjadi lebih mengerti, dari yang semula belum paham tentang kurikulum merdeka menjadi paham itu otomatis. Jadi, diharapkan pelatihan ini paling tidak akan membuka <i>Mindset</i> guru tentang apa yang mereka pelajari dari pelatihan tersebut, kemudian selanjutnya guru bisa menerapkan apa yang di dapatkan dari pelatihan yang telah diikuti tersebut. Kemudian tujuan akhirnya pembelajaran bisa bermakna dan berkesan untuk siswa, karena itu yang sulit dilakukan guru di Era saat ini.

Lampiran 4. Transkrip Wawancara 003

TRANSKRIP WAWANCARA

Nomor : 003
Nama Informan : Chesyar Bhima Aprillian Dartin Putra U., S. Pd
Identitas Informan : Guru Produktif TKRO
Hari/Tanggal Wawancara : Kamis, 26 Januari 2024
Waktu Wawancara : 10.00 – Selesai
Tempat Wawancara : Ruang Guru

Peneliti	Apa strategi yang digunakan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa?
Informan	Kalua saya sebagai guru mata pelajaran produktif jadi menggunakan strategi praktek kerja lapangan, anak-anak diajak untuk praktek menggunakan alat dan sarana yang telah disediakan untuk menunjang kegiatan pembelajaran.
Peneliti	Apa selama ini hasil dari pembelajaran sudah dilakukan sesuai tujuan yang telah di rencanakan?
Informan	Saya rasa sudah
Peneliti	Mengapa manajemen tenaga pendidik dibutuhkan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut?
Informan	Tentu penting karena hal terseut adalah salah satu penggerak roda pendidikan yang utama.
Peneliti	Bagaimana pelatihan yang dilakukan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam wacana meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Di SMK sini ada yang Namanya IHT atau <i>In House Training</i> yang rutin dilakukan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi tenaga pendidik dalam proses pembelajaran.
Peneliti	Bagaimana bapak/ibu guru menyusun system pembelajaran yang diterapkan di kelas?

Informan	Tentunya harus menyusun modul ajar atau RPP ya yang biasanya dikenal. Hal intuk menyusun sistem pembelajaran yang akan di aplikasikan
Peneliti	Kapan pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan?
Informan	Dilakukan setiap semester atau 2 kali dalam satu tahun.
Peneliti	Apa yang menjadi factor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran?
Informan	Yang menjadi faktor penghambat yaitu sarana prasarana yang kurang memadai tetapi sekolah selalu mengusahakan untuk memenuhi semua sarana yang di butuhkan.
Peneliti	Mengapa tenaga pendidik sering dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan keahlian?
Informan	Ya yang jelas untuk mengupgrade diri supaya tetap mengikuti perkembangan zaman.
Peneliti	Bagaimana jika seorang pendidik tidak memiliki kompetensi keahlian yang di butuhkan dalam mengajar?
Informan	Pembelajaran tidak akan berjalan sesuai tujuan dan tidak akan terarah juga.
Peneliti	Apakah bapak ibu kepala sekolah selalu memperhatikan tingkah laku tenaga pendidiknya?
Informan	Selalu, bapak Bambang selalu memperhatikan semua tingkah laku yang dilakukan oleh tenaga pendidik serta selalu memperhatikan permasalahan atau kendala yang dialami tenaga pendidik di sini.
Peneliti	Bagaimana peningkatan kinerja dari tenaga pendidik setelah diadakannya pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Sangat meningkat karena dari pembinaan dan pelatihan tersebut guru bisa membuka wawasan bbaru.

Lampiran 5. Transkrip Wawancara 004

TRANSKRIP WAWANCARA

Nomor : 004
Nama Informan : Alaudin Haris Ashobiri, S. Pd
Identitas Informan : Guru PAI/Al-Islam
Hari/Tanggal Wawancara : Kamis, 25 Januari 2024
Waktu Wawancara : 09.00 – Selesai
Tempat Wawancara : Ruang Pertemuan

Peneliti	Apa strategi yang digunakan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa?
Informan	“Kalau strategi yang saya gunakan campuran, dalam arti bisa lewat ceramah atau dengan bimbingan khusus.”
Peneliti	Apa selama ini hasil dari pembelajaran sudah dilakukan sesuai tujuan yang telah di rencanakan?
Informan	“Insyaallah sudah”
Peneliti	Mengapa manajemen tenaga pendidik dibutuhkan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut?
Informan	“Ya tentu dengan adanya manajemen dari tenaga pendidik itu berpengaruh pada tujuan pembelajaran, ketika tenaga pendidik tidak di manage dengan baik maka target pembelajaran tidak akan tercapai.”
Peneliti	Bagaimana pelatihan yang dilakukan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam wacana meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, setiap semester atau setiap tahun ajarannya kita ada pelatihan-pelatihan khusus dan itu kami para tenaga pendidik dikirim di berbagai tempat untuk mengikuti peningkatan kinerja pembelajaran jadi ada tiga istilah yaitu IHT, diklat dan magang.
Peneliti	Bagaimana bapak/ibu guru menyusun system pembelajaran yang diterapkan di kelas?

Informan	Sistemnya hampir sama, ada yang menggunakan system ceramah, diskusi, PBL, PJBL. Jadi anak diberi materi diskusi lalu dipresentasikan.
Peneliti	Kapan pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan?
Informan	Dilaksanakan diakhir semester yaitu dibulan Desember atau jika ada situasi yang mendesak itu kegiatan peningkatan mutu pembelajaran sewaktu-waktu dilaksanakan.
Peneliti	Apa yang menjadi factor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran?
Informan	Penghambatnya sarpras yang semuanya belum representative atau belum merata. Pendukungnya yaitu dari sarpras yang ada.
Peneliti	Mengapa tenaga pendidik sering dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan keahlian?
Informan	Karena supaya tenaga pendidik tidak tertinggal oleh jaman karena anak disetiap zaman itu berbeda, kalau guru tetap menggunakan skema yang lama maka anak akan merasa bosan atau bahkan kurang update.
Peneliti	Bagaimana jika seorang pendidik tidak memiliki kompetensi keahlian yang di butuhkan dalam mengajar?
Informan	Tentu pembelajaran tidak akan berjalan maksimal karena sebagai pendidik yang harus dikuasai pertama adalah kompetensi mengajarnya, atau paling tidak punya bakat mengajar yang sederhana bisa ngomong, kalau pendidik sulit menyampaikan materi maka pembelajaran tidak akan berjalan dengan maksimal.
Peneliti	Apakah bapak ibu kepala sekolah selalu memperhatikan tingkah laku tenaga pendidiknya?
Informan	Ya, beliau sangat memperhatikan betul, hampir setiap hari kita dipantau pembelajarannya bagaimana, kita mengajar atau tidak, kalau tidak mengajar apa alasanya, kemudian kalau ada kendala ditanya dan beliau memberikan Solusi, terus kemudian setiap semester ada yang namanya monitoring kinerja dan dari situ ada tiga pengajar terbaik yang diberi reward, dan jika ada guru yang tertinggal maka akan dibimbing melalui pelatihan.

Peneliti	Bagaimana peningkatan kinerja dari tenaga pendidik setelah diadakannya pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Setelah diadakan peningkatan atau pelatihan itu kinerja kita meningkat, contoh misalkan yang semula guru belum menguasai pembelajaran menjadi menguasai. Jadi dengan adanya pelatihan itu bisa menunjang.



Lampiran 6. Transkrip Wawancara 005

TRANSKRIP WAWANCARA

Nomor : 005
Nama Informan : Rio Tri Setyo Harsono, S. Pd
Identitas Informan : Guru Produktif TKRO
Hari/Tanggal Wawancara : Sabtu, 27 Januari 2024
Waktu Wawancara : 11.00 – Selesai
Tempat Wawancara : Ruang Pertemuan

Peneliti	Apa strategi yang digunakan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa?
Informan	Strategi yang pertama yaitu kita lihat dulu metode pembelajarannya, kalau saya memakai metode praktek berkelompok. Jadi saya jelaskan dulu intinya seperti ini kalau sudah anak langsung praktek.
Peneliti	Apa selama ini hasil dari pembelajaran sudah dilakukan sesuai tujuan yang telah di rencanakan?
Informan	Alhamdulillah untuk saat ini sudah.
Peneliti	Mengapa manajemen tenaga pendidik dibutuhkan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut?
Informan	Yang pertama tenaga pendidik itu dibutuhkan untuk mencerdaskan kalau menurut saya yang paling utama yaitu bukan mencerdaskan tapi mendisiplinkan siswa kemudian baru mencerdaskan.
Peneliti	Bagaimana pelatihan yang dilakukan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam wacana meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Pakai metode tadi mba
Peneliti	Bagaimana bapak/ibu guru menyusun system pembelajaran yang diterapkan di kelas?
Informan	Yang pertama harus ada modul ajar atau RPP.
Peneliti	Kapan pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan?

Informan	Pengembangan dilakukan kalau ada MPDP kalau ada, semua guru sekabupaten dikumpulkan jadi satu itu untuk guru produktif lalu diberikan pelatihan atau masukan.
Peneliti	Apa yang menjadi factor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran?
Informan	Factor penghambat sarpras, alat praktek kurang. Factor pendukungnya siswa yang aktif.
Peneliti	Mengapa tenaga pendidik sering dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan keahlian?
Informan	Itu sangat penting untuk mengembangkan keterampilan.
Peneliti	Bagaimana jika seorang pendidik tidak memiliki kompetensi keahlian yang di butuhkan dalam mengajar?
Informan	Itu harus punya soalnya gini, dibutuhkan Pendidik dari Teknik mesin jadi pelamar dilihat ijazah yang sesuai keahlian, lalu di tes skillnya.
Peneliti	Apakah bapak ibu kepala sekolah selalu memperhatikan tingkah laku tenaga pendidiknya?
Informan	Selalu di awasi mbak.
Peneliti	Bagaimana peningkatan kinerja dari tenaga pendidik setelah diadakannya pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan	Ya bisa mengembangkan kreativitas karena disitu kreatifitas akan muncul.

Lampiran 7. Instrumen Wawancara dengan Kepala Sekolah

Instrumen Wawancara dengan Kepala dan Wakil SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Judul Tesis: Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

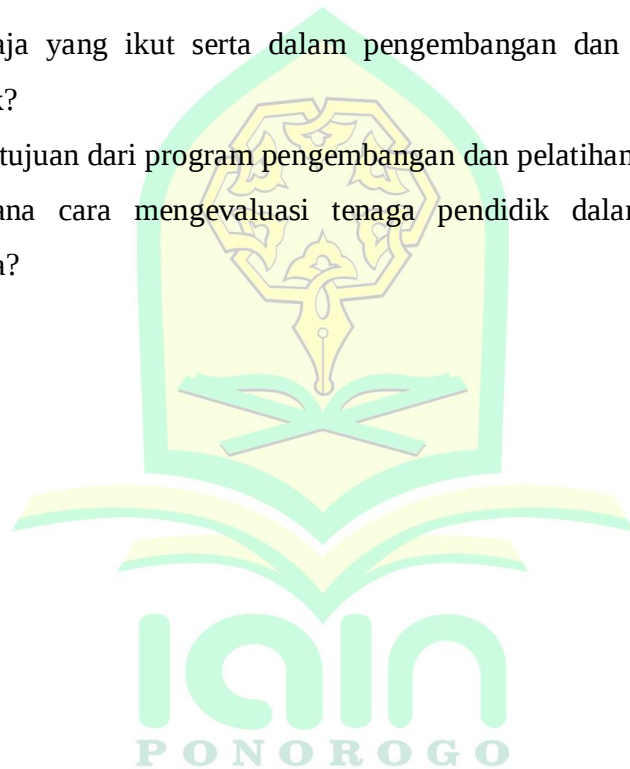
A. TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
2. Mengetahui bagaimana rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
3. Mengetahui bagaimana pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?

B. DAFTAR PERTANYAAN

1. Bagaimana perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
2. Bagaimana perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 dolopo?
3. Apa yang menjadi faktor permasalahan dan tantangan dalam melakukan perencanaan tenaga pendidik?
4. Bagaimana langkah-langkah dalam membuat perencanaan tenaga pendidik?
5. Siapa saja yang ikut serta dalam pengadaan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
6. Bagaimana proses yang akan dilaksanakan pada saat pendaftaran calon tenaga pendidik?
7. Apakah ada kesulitan terkait perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
8. Bagaimana pengawasan terkait perencanaan pengadaan tenaga pendidik?
9. Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
10. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perekrutan tenaga pendidik?

11. Tes kompetensi apa saja yang dilakukan dalam perekrutan tenaga pendidik?
12. Apa ada persyaratan tertentu yang harus dimiliki calon tenaga pendidik dalam proses seleksi?
13. Apakah ada keahlian khusus yang harus dimiliki calon tenaga pendidik di luar kualifikasi?
14. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik?
15. Kapan kepala sekolah melakukan penilaian atau evaluasi terhadap tenaga pendidik?
16. Siapa saja yang ikut serta dalam pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik?
17. Apakah tujuan dari program pengembangan dan pelatihan tersebut?
18. Bagaimana cara mengevaluasi tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya?



Lampiran 8. Instrumen Wawancara dengan Tenaga Pendidik

Instrumen Wawancara dengan Tenaga Pendidik/ Guru SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Judul Tesis: Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

A.TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
2. Mengetahui bagaimana rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?
3. Mengetahui bagaimana pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo?

B.DAFTAR PERTANYAAN

1. Apa strategi yang di gunakan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswa?
2. Bagaimana strategi tenaga pendidik atau guru dalam peningkatan mutu pembelajaran?
3. Bagaimana bapak/ibu guru menyusun sistem pembelajaran yang diterapkan di kelas?
4. Kapan pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan?
5. Apa yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam peningkatan mutu pembelajaran?
6. Mengapa seorang pendidik sering dituntut untuk selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan keahlian?
7. Bagaimana jika seorang pendidik tidak memiliki kompetensi keahlian yang dibutuhkan dalam mengajar?
8. Bagaimana peningkatan kinerja dari tenaga pendidik setelah diadakannya pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran?
9. Apakah selama ini hasil dari pembelajaran sudah dilaksanakan sesuai tujuan yang telah di rencanakan oleh bapak/ibu guru?

10. Mengapa manajemen tenaga pendidik sangat di butuhkan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut?
11. Apakah bapak/ibu kepala sekolah selalu memperhatikan tingkah laku tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo dalam melaksanakan tugasnya masing-masing?
12. Bagaimana pelatihan yang dilakukan SMK dalam wacana meningkatkan mutu pembelajaran?



Lampiran 9. Transkrip Observasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 13-17 Januari 2024, peneliti menemukan bahwa dalam perencanaan manajemen tenaga pendidik terdapat program kerja kepala sekolah terkait dengan perencanaan penambahan tenaga pendidik, memantau terkait administrasi pelamar, melakukan interview dan melakukan penilaian, untuk meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo maka sekolah mengadakan rapat setiap bulan, mengadakan IHT atau *In House Training*, setiap tiga bulan sekali, mengadakan pembinaan dan diklat.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo yang menjadi faktor utama yaitu tenaga pendidik yang profesional dan berkomitmen, menyusun dan mengaplikasikan perangkat pembelajaran, mengadakan gathering guru untuk meningkatkan kemistri antar guru, kepala sekolah menekankan guru untuk mengikuti workshop baik online ataupun offline, faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik yaitu faktor internal antara lain latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar, faktor eksternal yaitu lingkungan kerja yang diciptakan, sarana prasarana yang mendukung.

Dalam evaluasi tenaga pendidik terdapat tahap penilaian yang dilakukan dua kali dalam satu tahun atau setiap semester, penilaian supervisi akademik bulan Oktober, memberi *reward* kepada tiga guru terbaik, mengevaluasi apa saja yang menjadi faktor penyebab pembelajaran tidak maksimal dan memberikan sarana untuk menunjang pembelajaran supaya berjalan maksimal, memberi pelatihan terkait kurikulum merdeka untuk membuka *mindset* guru, memperhatikan apa saja yang dibutuhkan guru.

Lampiran 10. Transkrip Dokumentasi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo



Gambar Proses pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo



Gambar Sosialisasi Program Sekolah dan Seminar Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Lampiran 11. Gambar Kegiatan Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah dan Guru



Lampiran 10. Gambar Kegiatan Ekstra Kurikuler



Lampiran 12. Prestasi- Prestasi Siswa



Juara II Kubota Student Skill Competetion di Ponorogo



Juara 1 Automotive Skill Kontes di Politeknik Negeri Madiun 2013



JUARA 1 KEWIRAUSAHAAN tingkat Provinsi Jawa timur

Lampiran 13. Surat Keterangan Selesai Penelitian



Piagam Pendidikan:
No : 1705/32.13/1993

**MAJLIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH MADIUN
SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO (Terakreditasi)**

Konsentrasi Keahlian :

**Teknik Kendaraan Ringan, Desain Komunikasi Visual,
Teknik Sepeda Motor, Desain dan Produksi Busana**

Kampus 1 : Jl. Raya Dolopo 838 Dolopo Madiun

Kampus 2 : Jl. Punden Ds. Candimulyo Kec. Dolopo Madiun

Telp. 0351- 367636

website: www.smkm3dlopo.sch.id - email: smkm3dolopo@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: 037 /111.17/SMK.M.3.Dlp/I/II/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : BAMBANG HARIYADI, ST., S. Kom
Jabatan : Kepala Sekolah
NBM. : 1308 7297 816 783
Unit Kerja : SMK Muhammadiyah 3 Dolopo

Menerangkan bahwa :

Nama : DHEA AYU MEGA KHIRANA
NIM : 502220014
Asal Perguruan Tinggi : IAIN Ponorogo

Telah melaksanakan penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo pada 10 s.d 31 Januari 2024 untuk memperoleh data guna penyusunan Tugas Akhir Tesis dengan Judul "Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo".

Demikian Surat Keterangan ini, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dolopo, 13 Februari 2024

Kepala Sekolah,



BAMBANG HARIYADI, ST., S.Kom
NBM. 1308 7297 816 783