

STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI OPTIMALISASI MANAJEMEN GURU DAN PROGRAM LITERASI NUMERASI DI SMPN 1 MATARAM

Kukuh Zainul Rahman ^{*1}

M.Daffa Ardani ²

Mohamad Mustari ³

^{1,2,3} Prodi PPKn, FKIP, Universitas Mataram, Mataram.

*e-mail: zynlkukuhzainul@gmail.com , daffaardani06@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan mutu pendidikan melalui optimalisasi manajemen guru dan program literasi numerasi di SMPN 1 Mataram. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan Kepala Tata Usaha sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan telah berjalan sistematis melalui implementasi fungsi perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pembinaan dengan pendekatan humanis meskipun menghadapi keterbatasan anggaran. Program literasi numerasi menggunakan model integrasi penuh ke dalam mata pelajaran, dengan alokasi waktu khusus hanya untuk Literasi Al-Qur'an selama 30 menit sebelum pembelajaran intrakurikuler. Namun, hasil Rapor Pendidikan menunjukkan capaian yang masih rendah (60 dari 100), mengindikasikan adanya gap antara strategi implementasi dengan hasil yang dicapai. Tantangan utama meliputi keterbatasan kompetensi guru dalam mengintegrasikan literasi numerasi, kurangnya fokus peserta didik akibat pengaruh era digital, dan minimnya waktu khusus untuk penguatan intensif. Penelitian ini merekomendasikan penerapan hybrid model yang menggabungkan integrasi dalam mata pelajaran dengan waktu khusus penguatan, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data, serta pengembangan strategi menghadapi tantangan era digital. Sinergi antara optimalisasi manajemen guru dan penyempurnaan program literasi numerasi menjadi kunci peningkatan mutu pendidikan secara holistik.

Kata kunci: manajemen guru¹, literasi numerasi², mutu pendidikan³, pengembangan kompetensi⁴, strategi pembelajaran⁵

Abstract

This study aims to analyze strategies for improving education quality through optimizing teacher management and literacy-numeracy programs at SMPN 1 Mataram. The research employs a descriptive qualitative approach with data collection through in-depth interviews with the school's Head of Administration. The findings indicate that the management of teaching and educational staff has been systematically implemented through planning, recruitment, placement, competency development, performance appraisal, and coaching functions with a humanistic approach despite budget constraints. The literacy-numeracy program uses a full integration model into subject matters, with dedicated time allocation only for Qur'anic Literacy for 30 minutes before intracurricular learning. However, the Education Report Card shows low achievement (60 out of 100), indicating a gap between implementation strategy and achieved results. Main challenges include limited teacher competency in integrating literacy-numeracy, lack of student focus due to digital era influences, and minimal dedicated time for intensive reinforcement. This study recommends implementing a hybrid model that combines integration in subject matters with dedicated reinforcement time, enhancing teacher capacity through continuous training, strengthening data-based monitoring and evaluation systems, and developing strategies to address digital era challenges. The synergy between optimizing teacher management and improving literacy-numeracy programs is key to holistic education quality improvement.

Keywords: teacher management, literacy-numeracy, education quality, competency development, learning strategies

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan prioritas strategis dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas dan berdaya saing global. Dalam konteks

pendidikan abad 21, mutu pendidikan tidak hanya diukur dari aspek akademik semata, namun juga dari kemampuan peserta didik dalam menguasai kompetensi dasar yang fundamental, yaitu literasi dan numerasi. Kompetensi literasi dan numerasi menjadi fondasi penting bagi pengembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi, pemecahan masalah, dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat di era digital dan revolusi industri 4.0. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi melalui berbagai program strategis telah menempatkan penguatan literasi dan numerasi sebagai prioritas utama dalam transformasi pendidikan Indonesia. Program Asesmen Nasional yang mengukur literasi membaca dan numerasi, serta implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan pembelajaran berbasis kompetensi, menunjukkan komitmen pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara fundamental. Namun demikian, berbagai data evaluasi menunjukkan bahwa capaian literasi dan numerasi siswa Indonesia masih berada di bawah standar yang diharapkan, sebagaimana tercermin dalam hasil Programme for International Student Assessment (PISA) dan berbagai asesmen nasional.

Di balik tantangan capaian literasi numerasi yang masih rendah, terdapat aspek fundamental yang seringkali luput dari perhatian, yaitu kualitas manajemen sumber daya manusia pendidikan, khususnya tenaga pendidik dan kependidikan. Guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran memiliki peran sentral dalam menentukan keberhasilan program penguatan literasi dan numerasi. Kompetensi pedagogik guru, kemampuan mengintegrasikan literasi numerasi dalam pembelajaran, serta motivasi dan kinerja guru menjadi faktor determinan yang sangat mempengaruhi kualitas proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu, optimalisasi manajemen guru melalui sistem yang sistematis, terstruktur, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi menjadi prasyarat penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

SMPN 1 Mataram sebagai salah satu sekolah negeri di Kota Mataram telah berupaya mengimplementasikan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan secara sistematis serta mengintegrasikan program literasi dan numerasi dalam pembelajaran. Sekolah ini menghadapi tantangan yang kompleks dalam mengelola sumber daya manusia pendidikan dengan keterbatasan anggaran yang tersedia, sambil berupaya meningkatkan capaian literasi numerasi siswa melalui strategi integrasi penuh dalam mata pelajaran. Pengalaman SMPN 1 Mataram menjadi kasus menarik untuk dikaji karena mencerminkan realitas yang dihadapi sebagian besar sekolah negeri di Indonesia, di mana upaya peningkatan mutu pendidikan harus dilakukan dalam konteks keterbatasan sumber daya namun dengan tuntutan capaian yang tinggi.

Berdasarkan hasil Rapor Pendidikan, capaian literasi dan numerasi siswa di SMPN 1 Mataram masih berada pada level 60 dari skala 100, yang mengindikasikan adanya gap signifikan antara strategi yang diimplementasikan dengan hasil yang dicapai. Kondisi ini menuntut evaluasi mendalam terhadap efektivitas strategi yang diterapkan, baik dari aspek manajemen guru maupun implementasi program literasi numerasi. Pertanyaan fundamental yang muncul adalah bagaimana mengoptimalkan manajemen guru agar dapat mendukung peningkatan kualitas pembelajaran literasi numerasi, dan bagaimana merancang strategi integrasi literasi numerasi yang efektif dalam meningkatkan capaian siswa.

Kompleksitas tantangan yang dihadapi semakin bertambah dengan adanya dampak era digital terhadap fokus dan kesiapan belajar siswa. Fenomena penggunaan gawai yang berlebihan di rumah telah mempengaruhi konsentrasi dan motivasi belajar siswa di sekolah, sehingga menuntut strategi pembelajaran yang lebih inovatif dan engaging. Dalam konteks ini, peran guru yang kompeten, termotivasi, dan didukung oleh sistem manajemen yang baik menjadi semakin krusial. Sinergi antara optimalisasi manajemen guru dan penyempurnaan strategi pembelajaran literasi numerasi diperlukan untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan secara holistik.

Penelitian ini menjadi penting karena berupaya menganalisis keterkaitan antara dua aspek fundamental dalam peningkatan mutu pendidikan, yaitu manajemen guru dan program literasi numerasi, yang selama ini seringkali dikaji secara terpisah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini berupaya menggali secara mendalam praktik manajemen guru dan implementasi program literasi numerasi di SMPN 1 Mataram,

mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta merumuskan strategi peningkatan yang komprehensif dan aplikatif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan konsep manajemen pendidikan yang integratif, serta memberikan rekomendasi praktis bagi sekolah, dinas pendidikan, dan pemangku kepentingan lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini difokuskan pada beberapa rumusan masalah sebagai berikut. Pertama, bagaimana implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di SMPN 1 Mataram dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Kedua, bagaimana strategi integrasi program literasi dan numerasi dalam pembelajaran di SMPN 1 Mataram. Ketiga, apa saja tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam implementasi manajemen guru dan program literasi numerasi. Keempat, bagaimana strategi peningkatan mutu pendidikan melalui sinergi optimalisasi manajemen guru dan penyempurnaan program literasi numerasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam fenomena manajemen tenaga pendidik dan kependidikan serta implementasi program literasi numerasi di SMPN 1 Mataram. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami makna, proses, dan konteks dari praktik manajemen dan pembelajaran yang dilaksanakan, bukan sekadar mengukur variabel-variabel tertentu secara kuantitatif. Lokasi penelitian adalah SMPN 1 Mataram, Kota Mataram, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut telah mengimplementasikan sistem manajemen guru dan program literasi numerasi secara sistematis, serta memiliki data Rapor Pendidikan yang dapat dijadikan bahan evaluasi capaian program. Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan metode studi kasus tunggal yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang diteliti dalam konteks spesifik.

Subjek penelitian utama adalah Ibu Hasmiyati, S.Pd., selaku Kepala Tata Usaha SMPN 1 Mataram yang memiliki pemahaman komprehensif mengenai sistem manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tersebut. Pemilihan informan kunci ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kepala Tata Usaha memiliki akses langsung terhadap data dan informasi terkait perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian kinerja guru, serta terlibat dalam implementasi berbagai program sekolah termasuk literasi numerasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam yang terstruktur dan semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara dilaksanakan dalam suasana yang kondusif untuk mendapatkan informasi yang mendalam dan komprehensif mengenai praktik manajemen guru dan implementasi program literasi numerasi. Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan studi dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder berupa dokumen kebijakan sekolah, data Rapor Pendidikan, struktur organisasi, dan dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, informasi yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi dipilah dan difokuskan pada aspek-aspek yang relevan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan data yang telah direduksi dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis untuk memudahkan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara induktif berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari analisis data.

KAJIAN TEORETIK

Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Manajemen sumber daya manusia pendidikan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk memastikan bahwa organisasi pendidikan memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, termotivasi, dan berkinerja tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan. Castetter dan Young (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia pendidikan sebagai proses terencana dan terkoordinasi untuk memperoleh, mengembangkan,

memotivasi, dan mempertahankan personel yang diperlukan untuk menjalankan fungsi pendidikan secara efektif. Dalam konteks pendidikan, manajemen SDM tidak hanya berfokus pada efisiensi administratif, tetapi juga pada pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Fungsi perencanaan sumber daya manusia pendidikan menjadi langkah awal yang krusial dalam memastikan ketersediaan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Mondy dan Noe (2020) menekankan bahwa perencanaan SDM yang efektif harus mempertimbangkan proyeksi kebutuhan di masa depan, analisis kompetensi yang diperlukan, serta strategi untuk menutup gap antara ketersediaan dan kebutuhan. Dalam konteks sekolah, perencanaan SDM meliputi analisis kebutuhan guru berdasarkan jumlah siswa, beban kurikulum, dan spesialisasi mata pelajaran yang diperlukan.

Proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik merupakan tahapan kritis yang menentukan kualitas input sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan. Dessler (2020) mengidentifikasi bahwa rekrutmen yang efektif harus mampu menarik kandidat yang berkualitas melalui berbagai saluran yang tepat, baik internal maupun eksternal. Dalam sistem pendidikan negeri di Indonesia, proses rekrutmen umumnya dilakukan melalui jalur birokrasi yang melibatkan dinas pendidikan dan mengikuti regulasi kepegawaian yang ketat, memastikan prinsip merit system dan transparansi dalam pengangkatan guru.

Penempatan guru berdasarkan kompetensi dan kesesuaian dengan kebutuhan organisasi merupakan implementasi dari prinsip *the right man on the right place* yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019). Penempatan yang tepat akan memaksimalkan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pembelajaran, meningkatkan kepuasan kerja, dan meminimalkan turnover. Distribusi beban kerja yang proporsional juga menjadi aspek penting dalam manajemen guru, di mana Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa pembagian tugas yang adil dan sesuai kapasitas akan meningkatkan produktivitas dan mencegah burnout pada guru.

Pengembangan kompetensi profesional guru merupakan investasi jangka panjang yang fundamental dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Noe et al. (2021) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan melalui berbagai program pembelajaran formal dan informal. Dalam konteks guru, pengembangan profesional dapat dilakukan melalui berbagai bentuk seperti pelatihan, workshop, lesson study, mentoring, dan communities of practice. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai forum kolaboratif guru merupakan salah satu bentuk pengembangan profesional yang telah terbukti efektif dalam konteks Indonesia.

Wenger (2021) melalui konsep communities of practice menjelaskan bahwa pembelajaran kolektif dalam komunitas profesional terjadi melalui tiga dimensi yaitu mutual engagement (keterlibatan bersama), joint enterprise (tujuan bersama), dan shared repertoire (berbagi praktik). MGMP sebagai komunitas praktik guru memfasilitasi terjadinya sharing pengetahuan, best practices, dan inovasi pembelajaran yang dapat meningkatkan kompetensi guru secara kolektif. Efektivitas MGMP sangat ditentukan oleh intensitas pertemuan, relevansi topik yang dibahas, serta komitmen anggota dalam mengimplementasikan hasil diskusi dalam praktik pembelajaran.

Penilaian kinerja guru merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi efektivitas dan produktivitas guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Mathis dan Jackson (2021) menekankan bahwa performance appraisal yang efektif harus memiliki tujuan yang jelas, menggunakan kriteria yang valid dan reliabel, serta dilakukan secara objektif dan transparan. Sistem Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang diterapkan dalam birokrasi Indonesia merupakan instrumen penilaian yang mengukur aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dalam pelaksanaan tugas, serta perilaku kerja yang mencakup orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Pembinaan dan pengembangan berkelanjutan guru yang mengalami penurunan kinerja memerlukan pendekatan coaching dan counseling yang efektif. Ivancevich (2019) menjelaskan bahwa coaching merupakan proses pembimbingan yang fokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi spesifik, sedangkan counseling lebih menekankan pada aspek motivasi dan sikap kerja. Pendekatan personal dan humanis dalam pembinaan guru

terbukti lebih efektif dalam konteks budaya Indonesia yang menghargai hubungan interpersonal dan kekeluargaan.

Kompensasi dan kesejahteraan guru merupakan faktor penting dalam mempertahankan dan memotivasi guru untuk berkinerja tinggi. Milkovich dan Newman (2020) mengidentifikasi bahwa sistem kompensasi yang efektif harus memenuhi prinsip keadilan internal, kompetitivitas eksternal, dan penghargaan terhadap kinerja individual. Dalam konteks guru negeri di Indonesia, kompensasi utama bersumber dari pemerintah sesuai dengan regulasi kepegawaian, namun sekolah dapat mengembangkan strategi motivasi non-finansial untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Teori motivasi dua faktor Herzberg yang dikutip dalam Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yaitu hygiene factors (gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi) yang mencegah ketidakpuasan, dan motivators (pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan) yang meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Dalam situasi keterbatasan kompensasi finansial, sekolah dapat fokus pada pengembangan motivators melalui pemberian penghargaan, pengakuan prestasi, kesempatan pengembangan karir, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif.

Literasi dan Numerasi dalam Pendidikan

Literasi dan numerasi merupakan kompetensi fundamental yang menjadi fondasi bagi pengembangan kemampuan belajar sepanjang hayat dan adaptasi terhadap perubahan di abad 21. UNESCO (2020) mendefinisikan literasi tidak hanya sebagai kemampuan membaca dan menulis, tetapi juga kemampuan mengidentifikasi, memahami, menafsirkan, membuat, mengkomunikasikan, dan menggunakan materi tertulis dan tercetak yang terkait dengan berbagai konteks. Numerasi didefinisikan sebagai kemampuan menggunakan konsep matematika dalam konteks kehidupan sehari-hari, termasuk kemampuan menganalisis informasi yang ditampilkan dalam berbagai bentuk seperti grafik, tabel, dan diagram.

Dalam konteks pendidikan Indonesia, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah menempatkan literasi dan numerasi sebagai kompetensi minimum yang harus dikuasai oleh seluruh siswa sebagai hasil dari proses pendidikan. Asesmen Nasional yang mengukur literasi membaca dan numerasi memberikan gambaran objektif mengenai mutu pendidikan di level sekolah dan daerah, yang kemudian digunakan sebagai dasar untuk merancang intervensi peningkatan mutu. Strategi integrasi literasi dan numerasi dalam pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan. Model dedicated time mengalokasikan waktu khusus dalam jadwal pembelajaran untuk penguatan literasi dan numerasi secara intensif dan terstruktur. Model ini memiliki keunggulan dalam memberikan fokus yang jelas dan memungkinkan pembelajaran yang sistematis dan berjenjang. Namun, model ini juga memiliki keterbatasan dalam hal efisiensi waktu dan potensi terisolasi dari konteks pembelajaran mata pelajaran.

Model integrasi penuh memasukkan kompetensi literasi dan numerasi ke dalam seluruh mata pelajaran, di mana setiap guru bertanggung jawab untuk mengintegrasikan pembelajaran literasi dan numerasi dalam mata pelajaran yang diampu. Model ini memiliki keunggulan dalam efisiensi waktu dan relevansi kontekstual, namun memiliki risiko kurangnya fokus khusus dan ketergantungan tinggi pada kompetensi guru dalam mengintegrasikan literasi numerasi dalam pembelajaran mereka. Hybrid model mengombinasikan kedua pendekatan dengan mengintegrasikan literasi numerasi dalam mata pelajaran sambil tetap menyediakan waktu khusus untuk penguatan intensif. Model ini berupaya mengoptimalkan keunggulan kedua pendekatan sekaligus meminimalkan kelemahannya, namun memerlukan perencanaan yang lebih kompleks dan koordinasi yang baik antara guru mata pelajaran dan guru pengampu program literasi numerasi.

Keberhasilan program literasi numerasi sangat ditentukan oleh kompetensi pedagogik guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang efektif. Guru harus memiliki pemahaman yang mendalam mengenai konsep literasi dan numerasi, kemampuan mengidentifikasi kompetensi literasi numerasi yang relevan dengan mata pelajaran yang diampu, keterampilan merancang aktivitas pembelajaran yang mengintegrasikan literasi numerasi, serta kemampuan menilai perkembangan kompetensi literasi numerasi siswa secara formatif dan

sumatif. Tantangan era digital memberikan dampak signifikan terhadap kemampuan fokus dan motivasi belajar siswa. Penggunaan gawai yang berlebihan telah terbukti mengurangi rentang perhatian, kemampuan konsentrasi, dan daya tahan dalam menghadapi tugas-tugas yang memerlukan pemikiran mendalam. Dalam konteks ini, strategi pembelajaran literasi numerasi harus dirancang lebih engaging, interaktif, dan memanfaatkan teknologi secara konstruktif untuk meningkatkan motivasi dan partisipasi siswa dalam pembelajaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Hasmiyati, S.Pd., selaku Kepala Tata Usaha SMPN 1 Mataram, dapat diidentifikasi bahwa implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tersebut telah dilaksanakan secara sistematis melalui berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia. Dalam aspek perencanaan dan rekrutmen, sekolah mengikuti mekanisme birokrasi yang terstruktur dengan melibatkan Dinas Pendidikan dalam proses pengangkatan guru. Mekanisme ini memastikan bahwa rekrutmen dilakukan secara transparan dan sesuai dengan regulasi kepegawaian yang berlaku, meskipun sekolah menghadapi keterbatasan dalam hal ketersediaan anggaran BOS untuk pengangkatan tenaga honorer.

Proses rekrutmen yang mengikuti jalur birokrasi menunjukkan penerapan prinsip merit system di mana pengangkatan guru didasarkan pada kualifikasi akademik, kompetensi, dan kebutuhan sekolah yang telah diidentifikasi melalui analisis kebutuhan. Meskipun proses ini memerlukan waktu yang relatif lama dan terbatas oleh kebijakan pemerintah daerah, sistem ini memastikan bahwa guru yang direkrut memiliki kualifikasi yang memadai dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Keterbatasan dana BOS menjadi kendala dalam pemenuhan kebutuhan guru secara cepat, namun sekolah tetap berupaya mengoptimalkan sumber daya yang ada melalui distribusi beban kerja yang proporsional dan pemanfaatan guru yang memiliki kompetensi ganda.

Penempatan guru dan distribusi beban kerja di SMPN 1 Mataram telah menerapkan prinsip kesesuaian antara kompetensi guru dengan mata pelajaran yang diampu. Setiap guru ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan sertifikasi yang dimiliki, memastikan bahwa pembelajaran dilakukan oleh guru yang kompeten di bidangnya. Pengaturan beban kerja minimal 24 jam mengajar bagi guru PNS, termasuk akumulasi jam dari tugas tambahan seperti pembimbing ekstrakurikuler atau wakil kepala sekolah, telah sesuai dengan Permendikbud yang mengatur tentang beban kerja guru. Sistem ini memastikan bahwa setiap guru memenuhi kewajiban profesionalnya sambil tetap memperhatikan keseimbangan beban kerja agar tidak terjadi kelelahan atau burnout.

Distribusi beban kerja yang proporsional menunjukkan perhatian sekolah terhadap kesejahteraan guru dan keberlanjutan kinerja. Dengan mempertimbangkan kapasitas individual guru dan mendistribusikan tugas secara adil, sekolah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesional dan peningkatan kualitas pembelajaran. Namun demikian, dalam konteks keterbatasan jumlah guru untuk mata pelajaran tertentu, beberapa guru harus mengampu beban mengajar yang lebih tinggi atau mengajar di luar bidang spesialisasinya, yang dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran dan kepuasan kerja guru.

Program pengembangan kompetensi melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang dilaksanakan sebulan sekali menjadi wadah penting bagi pembelajaran kolektif dan peningkatan profesionalisme guru. MGMP yang melibatkan guru se-Kota Mataram memfasilitasi sharing pengetahuan, diskusi best practices, dan kolaborasi dalam mengatasi tantangan pembelajaran. Forum ini telah berfungsi efektif sebagai communities of practice di mana guru saling belajar dari pengalaman masing-masing, mengembangkan inovasi pembelajaran, dan meningkatkan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan. Efektivitas MGMP sebagai wadah pengembangan profesional sangat ditentukan oleh kualitas kegiatan yang dilaksanakan, relevansi topik yang dibahas dengan kebutuhan guru, serta komitmen peserta dalam mengimplementasikan hasil diskusi dalam praktik pembelajaran. Dalam konteks penguatan literasi dan numerasi, MGMP dapat menjadi forum strategis untuk mengembangkan strategi integrasi literasi numerasi dalam mata pelajaran, berbagi media dan bahan ajar inovatif, serta mengatasi tantangan yang dihadapi dalam implementasi program. Namun demikian, intensitas pertemuan sebulan sekali mungkin

belum optimal untuk mendukung pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, sehingga perlu dilengkapi dengan program pengembangan internal sekolah yang lebih intensif.

Sistem penilaian kinerja menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai yang mencakup aspek kedisiplinan dan kerajinan telah memberikan kerangka objektif untuk mengevaluasi kinerja guru. SKP yang diisi oleh guru pada awal tahun dan dievaluasi pada akhir tahun memberikan target yang jelas dan terukur bagi setiap guru, serta menjadi dasar untuk pemberian reward maupun pembinaan. Aspek kedisiplinan yang dinilai mencakup kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap aturan, sedangkan aspek kerajinan mencakup produktivitas, inisiatif, dan kontribusi terhadap pengembangan sekolah. Tindak lanjut hasil penilaian kinerja dilakukan melalui pendekatan personal oleh kepala sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru yang mengalami penurunan kinerja. Pendekatan ini mencerminkan penerapan coaching dan counseling yang humanis dan kontekstual, di mana kepala sekolah berupaya memahami akar permasalahan yang menyebabkan penurunan kinerja dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu guru kembali pada kinerja optimal. Pembinaan yang dilakukan tidak bersifat menghakimi atau menghukum, tetapi lebih kepada memotivasi dan mendampingi guru dalam mengatasi tantangan yang dihadapi.

Meskipun sistem reward formal belum berkembang optimal karena keterbatasan anggaran, pendekatan kekeluargaan dalam pembinaan telah berjalan dengan baik dan terbukti efektif dalam mengatasi permasalahan kinerja guru. Dalam konteks budaya Indonesia yang menghargai hubungan personal dan kekeluargaan, pendekatan ini lebih diterima oleh guru dan menciptakan lingkungan kerja yang supportif.

Namun demikian, pengembangan sistem reward yang lebih terstruktur, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, akan meningkatkan motivasi guru dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapai. Dalam aspek kompensasi dan kesejahteraan, sistem yang ada telah berjalan sesuai dengan regulasi pemerintah di mana guru PNS menerima gaji dan tunjangan sesuai dengan golongan dan masa kerja. Meskipun sekolah belum dapat menyediakan program tambahan dari anggaran internal, upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi non-finansial melalui kegiatan rekreasi bersama, gathering, dan kegiatan kekeluargaan lainnya telah memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan kohesivitas tim. Kegiatan-kegiatan ini menciptakan ikatan emosional antar guru, meningkatkan sense of belonging, dan menciptakan atmosfer kerja yang positif dan kolaboratif.

Strategi motivasi non-finansial ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menekankan pentingnya motivators dalam meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun kompensasi finansial merupakan hygiene factor yang penting untuk mencegah ketidakpuasan, faktor-faktor seperti pengakuan, hubungan interpersonal yang baik, dan lingkungan kerja yang kondusif memiliki dampak yang lebih signifikan dalam meningkatkan motivasi dan komitmen guru terhadap organisasi. Dalam konteks keterbatasan finansial yang dihadapi sekolah negeri, fokus pada pengembangan motivators menjadi strategi yang realistis dan efektif.

Strategi Integrasi Literasi dan Numerasi

SMPN 1 Mataram telah menerapkan model integrasi penuh untuk program literasi dan numerasi, di mana kedua kompetensi ini diintegrasikan ke dalam seluruh mata pelajaran yang ada tanpa alokasi waktu khusus dalam jadwal pembelajaran. Numerasi diintegrasikan secara khusus dalam mata pelajaran Matematika, IPA, dan IPS, sedangkan literasi Bahasa Indonesia diintegrasikan dalam pembelajaran bahasa dan mata pelajaran lainnya. Pendekatan ini menunjukkan pemahaman sekolah bahwa literasi dan numerasi bukan merupakan mata pelajaran terpisah, tetapi kompetensi yang harus dikembangkan secara terintegrasi dalam seluruh proses pembelajaran. Pengecualian diberlakukan untuk Literasi Al-Qur'an yang mendapat alokasi waktu khusus sekitar 30 menit di awal sebelum kegiatan intrakurikuler dimulai. Kebijakan ini menunjukkan adanya prioritas khusus terhadap literasi keagamaan yang dianggap penting untuk pengembangan karakter dan moral siswa. Alokasi waktu khusus untuk Literasi Al-Qur'an juga memastikan bahwa kompetensi ini mendapat perhatian yang memadai dan tidak terabaikan dalam kesibukan pembelajaran mata pelajaran akademik.

Model integrasi penuh yang diterapkan memiliki beberapa keunggulan dari perspektif efisiensi waktu dan relevansi kontekstual. Dengan mengintegrasikan literasi numerasi dalam mata pelajaran, siswa dapat mengembangkan kompetensi tersebut dalam konteks yang bermakna dan aplikatif, tidak dalam pembelajaran yang terisolasi dan abstrak. Integrasi ini juga memaksimalkan penggunaan waktu pembelajaran tanpa perlu menambah jam pelajaran yang dapat membebani siswa. Setiap guru mata pelajaran bertanggung jawab untuk mengintegrasikan literasi numerasi dalam pembelajaran, sehingga penguatan kompetensi ini menjadi tanggung jawab kolektif seluruh guru, bukan hanya guru bahasa atau matematika.

Namun demikian, model integrasi penuh juga memiliki beberapa risiko dan tantangan yang signifikan. Ketergantungan tinggi pada kompetensi guru mata pelajaran dalam mengintegrasikan literasi numerasi menjadi isu krusial, karena tidak semua guru memiliki pemahaman yang memadai mengenai konsep literasi numerasi dan cara mengintegrasikannya dalam pembelajaran. Tanpa panduan yang jelas dan pelatihan yang memadai, risiko bahwa fokus pembelajaran tetap pada materi mata pelajaran inti dan kompetensi literasi numerasi terabaikan menjadi sangat tinggi. Dalam praktiknya, banyak guru yang masih mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi kompetensi literasi numerasi yang relevan dengan mata pelajaran yang diampu dan merancang aktivitas pembelajaran yang secara eksplisit mengembangkan kompetensi tersebut.

Hasil evaluasi melalui Rapor Pendidikan yang menunjukkan capaian literasi numerasi masih berada pada level 60 dari skala 100 mengindikasikan bahwa model integrasi yang diterapkan saat ini belum efektif dalam meningkatkan kompetensi literasi numerasi siswa secara signifikan. Gap yang cukup besar antara strategi yang dirancang dengan hasil yang dicapai menuntut evaluasi mendalam terhadap implementasi program dan perbaikan yang komprehensif. Beberapa faktor yang mungkin berkontribusi terhadap rendahnya capaian ini antara lain kurangnya pemahaman guru tentang literasi numerasi, minimnya monitoring terhadap implementasi integrasi dalam pembelajaran, ketiadaan instrumen asesmen yang valid untuk mengukur perkembangan literasi numerasi siswa, serta kurangnya dukungan berupa media pembelajaran dan bahan ajar yang dirancang khusus untuk penguatan literasi numerasi.

Tantangan lain yang diidentifikasi adalah kurangnya fokus peserta didik dalam proses pembelajaran yang dipengaruhi oleh fenomena penggunaan gawai berlebihan di rumah. Siswa yang terbiasa dengan stimulasi visual dan interaksi yang cepat dari media sosial dan game online cenderung mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi pada tugas-tugas pembelajaran yang memerlukan pemikiran mendalam dan sistematis, seperti yang diperlukan dalam literasi dan numerasi. Kondisi ini memerlukan strategi pembelajaran yang lebih engaging, interaktif, dan memanfaatkan teknologi secara konstruktif untuk meningkatkan motivasi dan partisipasi siswa.

Untuk mengatasi tantangan ini, sekolah berencana memfokuskan kembali pembelajaran dengan mengalokasikan waktu yang lebih terstruktur, seperti mengaitkannya dengan pelajaran tertentu dalam jadwal. Rencana ini menunjukkan kesadaran sekolah akan perlunya penyesuaian strategi untuk meningkatkan efektivitas program literasi numerasi. Namun demikian, penyesuaian ini perlu dirancang secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai aspek termasuk peningkatan kompetensi guru, pengembangan media dan bahan ajar, penguatan sistem monitoring dan evaluasi, serta strategi menghadapi tantangan era digital.

Sinergi Manajemen Guru dan Capaian Literasi Numerasi

Analisis terhadap data yang diperoleh menunjukkan adanya keterkaitan erat antara kualitas manajemen guru dengan capaian literasi numerasi siswa. Kompetensi guru dalam mengintegrasikan literasi numerasi dalam pembelajaran sangat dipengaruhi oleh program pengembangan profesional yang diikuti, sistem penilaian kinerja yang mendorong akuntabilitas terhadap hasil belajar siswa, serta motivasi dan kepuasan kerja guru. Meskipun MGMP telah berfungsi sebagai wadah pengembangan kompetensi, fokus pada strategi pembelajaran literasi numerasi masih perlu diperkuat agar guru memiliki pemahaman yang mendalam dan keterampilan praktis dalam mengintegrasikan literasi numerasi.

Program pelatihan khusus literasi numerasi yang terstruktur dan berkelanjutan diperlukan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam aspek ini. Pelatihan tidak hanya sebatas pemahaman konseptual tentang literasi numerasi, tetapi juga harus mencakup keterampilan praktis dalam merancang aktivitas pembelajaran, mengembangkan media dan bahan ajar, melaksanakan asesmen formatif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk pengembangan kompetensi siswa. Pelatihan juga perlu disesuaikan dengan konteks mata pelajaran yang diampu oleh guru, sehingga mereka dapat mengidentifikasi kompetensi literasi numerasi yang relevan dan merancang integrasi yang bermakna.

Sistem penilaian kinerja guru perlu diperkuat dengan menambahkan indikator yang secara eksplisit mengukur kontribusi guru terhadap peningkatan literasi numerasi siswa. Indikator ini dapat mencakup aspek-aspek seperti kualitas perencanaan pembelajaran yang mengintegrasikan literasi numerasi, implementasi strategi pembelajaran yang efektif, perkembangan capaian literasi numerasi siswa yang diampu, serta inovasi yang dikembangkan dalam pembelajaran literasi numerasi. Dengan mengintegrasikan capaian literasi numerasi dalam SKP guru, akuntabilitas terhadap hasil belajar siswa akan meningkat dan guru akan lebih termotivasi untuk fokus pada pengembangan kompetensi ini.

Keterbatasan sumber daya finansial yang dihadapi sekolah memerlukan kreativitas dalam mengembangkan strategi peningkatan mutu yang cost-effective. Optimalisasi peran MGMP dengan fokus pada lesson study berbasis literasi numerasi dapat menjadi alternatif yang efektif dengan biaya minimal. Lesson study memungkinkan guru untuk belajar secara kolaboratif melalui observasi pembelajaran rekan sejawat, refleksi bersama, dan perbaikan berkelanjutan. Pengembangan komunitas belajar internal sekolah yang lebih intensif juga dapat mempercepat difusi inovasi pembelajaran literasi numerasi di antara guru.

Strategi menghadapi tantangan era digital memerlukan pendekatan yang holistik tidak hanya fokus pada pembatasan penggunaan gawai, tetapi juga pada pengembangan digital literacy dan pemanfaatan teknologi untuk pembelajaran. Program digital wellbeing yang melibatkan siswa, guru, dan orang tua dapat membantu menciptakan kesadaran tentang penggunaan teknologi yang sehat dan produktif. Pembelajaran berbasis proyek dan problem-based learning yang memanfaatkan teknologi digital dapat meningkatkan engagement siswa sambil mengembangkan kompetensi literasi numerasi dalam konteks yang relevan dengan kehidupan mereka.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan beberapa hal penting terkait strategi peningkatan mutu pendidikan melalui optimalisasi manajemen guru dan program literasi numerasi di SMPN 1 Mataram. Pertama, implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan telah berjalan secara sistematis melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pembinaan. Pendekatan humanis dan kekeluargaan yang diterapkan dalam manajemen guru menjadi kekuatan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif meskipun sekolah menghadapi keterbatasan sumber daya finansial. Program MGMP telah berfungsi efektif sebagai wadah pengembangan profesional berkelanjutan, meskipun fokus pada literasi numerasi masih perlu diperkuat.

Kedua, strategi integrasi literasi dan numerasi menggunakan model integrasi penuh ke dalam mata pelajaran tanpa alokasi waktu khusus, dengan pengecualian untuk Literasi Al-Qur'an yang mendapat waktu dedikasi 30 menit sebelum pembelajaran intrakurikuler. Model ini memiliki keunggulan dalam efisiensi waktu dan relevansi kontekstual, namun menghadapi risiko ketergantungan tinggi pada kompetensi guru dalam mengintegrasikan literasi numerasi. Hasil Rapor Pendidikan yang menunjukkan capaian masih pada level 60 dari 100 mengindikasikan adanya gap signifikan antara strategi implementasi dengan hasil yang dicapai, menuntut evaluasi ulang dan perbaikan komprehensif terhadap metode implementasi.

Ketiga, tantangan utama yang dihadapi dalam peningkatan mutu pendidikan mencakup keterbatasan kompetensi pedagogik guru dalam mengintegrasikan literasi numerasi, kurangnya fokus dan kesiapan belajar siswa akibat pengaruh era digital, minimnya waktu khusus untuk

penguatan intensif literasi numerasi, terbatasnya media dan bahan ajar yang dirancang khusus untuk literasi numerasi, serta ketiadaan sistem monitoring dan evaluasi yang robust untuk memastikan implementasi program berjalan efektif. Keterbatasan anggaran juga menjadi kendala dalam pengembangan program pelatihan guru dan penyediaan sarana prasarana pendukung pembelajaran literasi numerasi.

Keempat, sinergi antara optimalisasi manajemen guru dan penyempurnaan program literasi numerasi menjadi kunci dalam peningkatan mutu pendidikan secara holistik. Kualitas manajemen guru yang mencakup pengembangan kompetensi berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang akuntabel, dan motivasi yang tinggi akan mendukung implementasi pembelajaran literasi numerasi yang efektif. Sebaliknya, keberhasilan program literasi numerasi akan meningkatkan kepercayaan diri dan kepuasan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap pengembangan diri. Oleh karena itu, strategi peningkatan mutu pendidikan harus dirancang secara komprehensif dengan mempertimbangkan kedua aspek ini secara simultan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran direkomendasikan untuk peningkatan mutu pendidikan di SMPN 1 Mataram dan sekolah lain yang menghadapi situasi serupa. Pertama, untuk sekolah disarankan untuk mengadopsi hybrid model dalam implementasi program literasi numerasi yang mengombinasikan integrasi dalam mata pelajaran dengan alokasi waktu khusus untuk penguatan intensif. Alokasi waktu khusus 2-3 jam per minggu dapat digunakan untuk pembelajaran literasi numerasi yang terstruktur, sistematis, dan berjenjang, melengkapi integrasi yang dilakukan dalam mata pelajaran. Model ini dapat menjembatani keunggulan efisiensi waktu dari model integrasi dengan fokus dan intensitas dari model dedicated time.

Kedua, pengembangan program pelatihan guru yang terstruktur dan berkelanjutan dengan fokus pada kompetensi pedagogik literasi numerasi menjadi prioritas yang mendesak. Pelatihan harus dirancang secara komprehensif mencakup pemahaman konseptual tentang literasi numerasi, identifikasi kompetensi yang relevan dengan mata pelajaran, strategi integrasi dalam pembelajaran, pengembangan media dan bahan ajar, pelaksanaan asesmen formatif, serta pemberian umpan balik yang konstruktif. Pelatihan dapat dilakukan melalui kerjasama dengan perguruan tinggi, LPMP, atau lembaga pelatihan profesional lainnya, dengan memanfaatkan berbagai moda termasuk workshop, coaching clinic, dan online learning.

Ketiga, penguatan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data diperlukan untuk memastikan implementasi program literasi numerasi berjalan efektif dan memberikan dampak yang terukur. Sekolah perlu mengembangkan instrumen asesmen yang valid dan reliabel untuk mengukur perkembangan literasi numerasi siswa secara berkala, dashboard monitoring yang memvisualisasikan progress setiap kelas dan siswa, serta mekanisme early warning system untuk mengidentifikasi siswa yang berisiko tertinggal. Data yang diperoleh harus dianalisis secara mendalam dan digunakan sebagai dasar untuk refleksi dan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

Keempat, strategi menghadapi tantangan era digital perlu dikembangkan secara holistik melibatkan siswa, guru, dan orang tua. Program digital literacy dan digital wellbeing dapat membantu menciptakan kesadaran tentang penggunaan teknologi yang sehat dan produktif. Regulasi yang jelas tentang penggunaan gawai di sekolah perlu ditetapkan dan disosialisasikan kepada seluruh stakeholder. Pembelajaran harus dirancang lebih engaging dengan memanfaatkan teknologi secara konstruktif melalui pembelajaran berbasis proyek, problem-based learning, dan gamifikasi yang dapat meningkatkan motivasi dan partisipasi siswa.

Kelima, untuk Dinas Pendidikan Kota Mataram disarankan untuk mengalokasikan anggaran khusus untuk program penguatan literasi numerasi di sekolah-sekolah, menyediakan pelatihan guru yang berkelanjutan dan terstruktur, memfasilitasi sharing best practices antar sekolah melalui forum koordinasi dan studi banding, serta melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap implementasi program literasi numerasi di seluruh sekolah. Dukungan kebijakan dan pendampingan dari dinas pendidikan akan mempercepat peningkatan kualitas implementasi program di level sekolah.

Keenam, untuk Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi disarankan untuk mengembangkan panduan teknis yang lebih operasional tentang integrasi literasi numerasi dalam pembelajaran berbagai mata pelajaran, menyediakan modul dan bahan ajar terstandar yang dapat diadaptasi oleh guru, mengembangkan platform digital yang mendukung pembelajaran literasi numerasi termasuk bank soal, media pembelajaran interaktif, dan aplikasi asesmen, serta meningkatkan alokasi BOS yang dapat digunakan khusus untuk program literasi numerasi termasuk pengadaan buku, media pembelajaran, dan pelatihan guru.

Ketujuh, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas berbagai model implementasi literasi numerasi, mengidentifikasi best practices dari sekolah-sekolah dengan capaian tinggi, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program, serta mengembangkan model pelatihan guru yang paling efektif untuk peningkatan kompetensi pedagogik literasi numerasi. Penelitian tindakan kelas juga dapat dilakukan oleh guru untuk mengembangkan dan menguji strategi pembelajaran literasi numerasi yang inovatif dan kontekstual.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2021). *Evaluasi program pendidikan: Pendekatan kualitatif dan kuantitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Castetter, W. B., & Young, I. P. (2020). *The human resource function in educational administration* (11th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Haryono, S. (2023). Peran kepala sekolah dalam optimalisasi penggunaan rapor pendidikan untuk peningkatan mutu. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(1), 45-56.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M. (2019). *Human resource management* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurulwati, I., & Susanto, R. (2022). *Strategi Peningkatan Kompetensi Literasi dan Numerasi Siswa di Sekolah Dasar*. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 8(1), 1-10.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sanjaya, W. (2022). *Strategi pembelajaran berbasis revolusi industri 4.0 dan era Society 5.0*. Kencana.
- Tilaar, H. A. R. (2020). *Manajemen pendidikan nasional: Kajian komprehensif*. Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Jakarta: Sekretariat Negara.