

Anggota IKAPI Nomor: 458/JTI/2025
Tanggal: 1 November 2025



BRANDED
TECH
PUBLISHER

Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab (MSDP-K)

Dr. Didih Syakir Munandar, M.Pd.I.
Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd.

Dr. Didih Syakir Munandar, M.Pd.I.
Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd

**Model Manajemen
Sumber Daya Pendidik Kutta b (MSDP-K)**

Diterbitkan oleh:



Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab (MSDP-K)

Ditulis Oleh: **Dr. Didih Syakir Munandar, M.Pd.I.**
Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd

ISBN : 978-634-05-2481-9
Halaman : x, 100, Uk: 15.5 x23 cm
Cetakan Pertama : Mei 2026

Editor : Yanti Nurdiyanti
Layouter : Cindy Charisma Satriyo
Desain Cover : Moch Mahsun

Diterbitkan Pertama Kali Oleh :
Branded Tech Publisher
(Grup Penerbitan CV Branded Tech Indonesia)

Alamat: Dusun Krajan RT 02 RW 01 Tempuran Bantaran
Probolinggo Jawa Timur 67261| Hp : 0811101665
Website: www.brandedtechpublisher.biz.id
E-mail: brandedtechIndoensia@gmail.com

Anggota IKAPI Nomor: 458/JTI/2025
Tanggal: 1 November 2025

Hak Cipta pada penulis, Isi diluar tanggung jawab percetakan
Copyright © 2026 by Branded Tech Publisher | All Right Reserved
Hak cipta dilindungi undang-undang, dilarang keras menerjemahkan,
memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari Penerbit

KATA PENGANTAR

Bismillāhirrahmānirrahīm

Alḥamdulillāhi rabbil ‘ālamīn, segala puji dan syukur senantiasa kita panjatkan ke hadirat Allah Swt., Tuhan semesta alam, atas segala limpahan rahmat, karunia, inayah, dan pertolongan-Nya sehingga buku yang berjudul Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab ini dapat diselesaikan dengan baik. Tiada daya dan kekuatan kecuali dengan pertolongan-Nya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad Saw., sosok pendidik agung yang telah memberikan teladan sempurna dalam membangun peradaban manusia melalui pendidikan yang berlandaskan ilmu, hikmah, keteladanan, kasih sayang, dan pembinaan akhlak mulia.

Pendidikan merupakan instrumen fundamental dalam membangun kualitas peradaban manusia. Dalam perspektif Islam, pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai proses transfer pengetahuan (*transfer of knowledge*), tetapi juga sebagai proses pembinaan karakter (*character building*), internalisasi nilai (*transfer of values*), dan pembentukan adab yang bertujuan melahirkan manusia yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, kedalaman spiritual, kematangan emosional, dan tanggung jawab sosial. Oleh sebab itu, pendidikan Islam pada hakikatnya berorientasi pada pembentukan manusia seutuhnya (*insān kāmil*), yaitu manusia yang tidak hanya unggul dalam ilmu pengetahuan, tetapi juga memiliki kesadaran tauhid, integritas moral, dan kemampuan memberikan kemaslahatan bagi kehidupan.

Dalam proses pendidikan tersebut, keberadaan pendidik menempati posisi yang sangat sentral. Pendidik bukan

sekadar aktor yang bertugas menyampaikan materi pembelajaran, melainkan figur pembina kehidupan yang berperan sebagai mu'allim (pengajar), murabbi (pendidik dan pembimbing), mu'addib (pembentuk adab), serta uswah hasanah (teladan) bagi peserta didik. Kualitas pendidikan, pada akhirnya, sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya pendidik yang dimiliki oleh suatu lembaga. Sebaik apa pun kurikulum, sistem, sarana, dan kebijakan pendidikan yang dimiliki, keberhasilan pendidikan tetap bergantung pada kualitas manusia yang menjalankan proses pendidikan itu sendiri.

Di tengah perkembangan zaman yang ditandai oleh kemajuan teknologi, globalisasi budaya, transformasi sosial, serta perubahan karakter generasi peserta didik, dunia pendidikan Islam menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Berbagai persoalan seperti krisis moral, lemahnya karakter generasi muda, menurunnya kualitas relasi pedagogis, pragmatisme pendidikan, serta terjadinya dikotomi antara ilmu dan nilai menjadi tantangan nyata yang membutuhkan perhatian serius. Dalam banyak situasi, pendidikan modern sering kali terlalu berorientasi pada capaian akademik, kompetensi teknis, dan indikator administratif, namun belum sepenuhnya berhasil menghadirkan pendidikan yang mampu membentuk manusia berkarakter, beradab, dan memiliki kesadaran spiritual yang kuat.

Dalam konteks tersebut, pendidikan berbasis kuttab kembali memperoleh perhatian sebagai salah satu alternatif pendidikan Islam yang menawarkan pendekatan lebih integral dalam membentuk generasi. Kuttab bukan sekadar reproduksi romantisme pendidikan klasik Islam, melainkan bentuk revitalisasi pendidikan yang menempatkan tauhid, Al-Qur'an, adab, pembiasaan ibadah, dan pembentukan karakter sebagai inti proses pembelajaran. Sistem pendidikan

ini memandang bahwa keberhasilan pendidikan tidak semata diukur melalui kemampuan akademik peserta didik, tetapi juga melalui kualitas kepribadian, akhlak, dan orientasi hidup yang dibangun sejak usia dini.

Namun demikian, keberhasilan pendidikan berbasis kuttab tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya pendidiknya. Pendidikan yang berbasis nilai membutuhkan figur pendidik yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki integritas moral, kedalaman spiritual, komitmen ideologis terhadap pendidikan Islam, serta kemampuan menjadi teladan hidup bagi peserta didik. Di sinilah urgensi pengelolaan sumber daya pendidik menjadi semakin penting. Lembaga pendidikan Islam tidak cukup hanya melakukan pengelolaan tenaga pendidik secara administratif, tetapi membutuhkan sistem manajemen yang lebih komprehensif, sistematis, dan berbasis nilai.

Buku ini lahir dari kegelisahan akademik sekaligus kebutuhan praktis terhadap hadirnya model pengelolaan sumber daya pendidik yang lebih relevan dengan karakteristik pendidikan Islam berbasis kuttab. Melalui pendekatan konseptual, teoritis, dan integratif, buku ini berupaya menawarkan suatu model manajemen sumber daya pendidik kuttab yang tidak hanya menekankan aspek profesionalisme, tetapi juga mengintegrasikan dimensi spiritualitas, keteladanan moral, penguatan adab, dan pengembangan kapasitas pendidik secara berkelanjutan.

Berbagai pembahasan dalam buku ini mencakup dinamika pendidikan Islam dan kebangkitan kuttab, landasan filosofis dan normatif manajemen sumber daya pendidik, rekrutmen dan seleksi berbasis nilai, sistem pembinaan dan pengembangan kompetensi, evaluasi dan supervisi pendidik, penguatan ruhiyah guru, hingga formulasi model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab yang diharapkan mampu menjawab tantangan pendidikan Islam

kontemporer. Dengan demikian, buku ini tidak hanya menawarkan kerangka konseptual, tetapi juga memberikan arah praksis bagi pengembangan sistem pendidikan Islam yang lebih bermutu dan berkelanjutan.

Kami berharap kehadiran buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan khazanah ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam bidang pengelolaan sumber daya pendidik. Buku ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi dosen, mahasiswa, peneliti, pengelola pendidikan, kepala lembaga, guru, maupun pemerhati pendidikan Islam dalam membangun sistem pendidikan yang unggul, profesional, dan tetap berakar kuat pada nilai tauhid dan adab Islami.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kami sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, motivasi, inspirasi, serta kontribusi dalam proses penyusunan buku ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga segala bentuk dukungan tersebut menjadi amal jariyah yang bernilai kebaikan di sisi Allah Swt.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa buku ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik, masukan, dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini pada masa yang akan datang. Akhirnya, semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi pengembangan pendidikan Islam, menjadi bagian dari ikhtiar kolektif dalam membangun generasi Qur'ani, serta berkontribusi dalam melahirkan sistem pendidikan yang tidak hanya mencerdaskan akal, tetapi juga menumbuhkan iman, akhlak, dan peradaban yang bermartabat.

Bandung, Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI	IX
BAB I	1
KONTEKS DAN LANDASAN MODEL.....	1
A. DINAMIKA PENDIDIKAN ISLAM DAN KEBANGKITAN KUTTAB	1
B. URGENSI MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM PENDIDIKAN KUTTAB	3
C. PROBLEMATIKA PENGELOLAAN PENDIDIK PADA PENDIDIKAN ISLAM KONTEMPORER	5
1. <i>Krisis Kualitas dan Identitas Pendidik Islam</i>	6
2. <i>Problem Rekrutmen dan Ketersediaan Pendidik Berkualitas</i>	7
3. <i>Rendahnya Sistem Pengembangan Profesional Berkelanjutan</i>	9
4. <i>Tantangan Disrupsi Teknologi dan Perubahan Sosial</i>	10
D. LEMAHNYA INTEGRASI ANTARA PROFESIONALISME DAN SPIRITUALITAS	10
G. LANDASAN PENGEMBANGAN MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB (MSDP-K).....	15
BAB II	19
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PESPEKTIF ISLAM	19
BAB III	27
SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB	27
A. PERENCANAAN SUMBER DAYA PENDIDIK SEBAGAI FONDASI MUTU PENDIDIKAN	27
B. REKRUTMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM SISTEM KUTTAB	31
1. <i>Hakikat Rekrutmen Pendidik Berbasis Nilai</i>	31
2. <i>Rekrutmen sebagai Instrumen Menjaga Identitas Lembaga</i>	32
3. <i>Prinsip Value-Based Recruitment dalam Pendidikan Islam</i>	33
4. <i>Integrasi Kompetensi Profesional, Spiritualitas, dan Adab</i>	35
5. <i>Tahapan Strategis Rekrutmen Pendidik Kuttab</i>	36

A. SELEKSI DAN PENEMPATAN PENDIDIK BERBASIS NILAI	38
B. PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB ..	44
C. PEMBINAAN KARIER DAN PENGUATAN PROFESIONALISME PENDIDIK KUTTAB	49
D. EVALUASI DAN TINDAK LANJUT PENGEMBANGAN PENDIDIK KUTTAB	54
BAB IV	61
KARAKTERISTIK MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB (MSDP-K).....	61
A. BERBASIS NILAI ISLAM: TAUHID, ADAB, AMANAH, DAN TARBIYAH ..	62
B. INTEGRATIF: SPIRITUALITAS, PEDAGOGIK, DAN PROFESIONALITAS .	64
C. BERKELANJUTAN (CONTINUOUS DEVELOPMENT)	65
D. PARTISIPATIF DAN KOLABORATIF	66
E. REFLEKTIF DAN EVALUATIF	67
F. ADAPTIF TERHADAP KEBUTUHAN LEMBAGA.....	68
G. BERORIENTASI MUTU PENDIDIKAN DAN TARBIYAH.....	68
BAB V	71
MODEL INTEGRATIF EVALUASI DAN PENGEMBANGAN PENDIDIK KUTTAB	71
A. EVALUASI SEBAGAI FONDASI PENGEMBANGAN PENDIDIK.....	72
B. REFLEKSI SEBAGAI PROSES MUHASABAH PROFESIONAL	75
C. PEMBINAAN SEBAGAI STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS PENDIDIK	78
D. PELATIHAN SEBAGAI PENGUATAN KOMPETENSI PROFESIONAL.....	83
E. SUPERVISI SEBAGAI PENGUATAN IMPLEMENTASI DAN PENDAMPINGAN PROFESIONAL	88
DAFTAR PUSTAKA	93
PROFIL PENULIS.....	95



BAB I

KONTEKS DAN LANDASAN MODEL

A. Dinamika Pendidikan Islam dan Kebangkitan Kuttab

Pendidikan Islam pada hakikatnya merupakan proses pembentukan manusia secara menyeluruh (*insān kāmil*) melalui integrasi antara aspek spiritual, intelektual, emosional, dan sosial. Dalam perspektif Islam, pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), tetapi juga sebagai proses internalisasi nilai (*transfer of values*) dan pembentukan adab (*ta'dīb*) yang berorientasi pada penguatan keimanan dan akhlak peserta didik. Oleh karena itu, pendidikan Islam sejak awal memiliki orientasi yang lebih luas dibandingkan pendidikan yang semata-mata menekankan capaian akademik, yakni membangun manusia berilmu sekaligus berkarakter (Al-Attas, 1991; Nata, 2016).

Secara historis, perkembangan pendidikan Islam telah mengalami transformasi kelembagaan yang panjang. Pada masa awal Islam, pendidikan berlangsung melalui institusi keluarga, masjid, dan

halaqah keilmuan yang berkembang secara informal. Seiring perkembangan masyarakat muslim, lahir lah berbagai bentuk institusi pendidikan, termasuk madrasah dan kuttab yang menjadi fondasi pendidikan dasar Islam. Kuttab merupakan salah satu model pendidikan klasik Islam yang berfungsi sebagai pusat pembelajaran membaca, menulis, hafalan Al-Qur'an, pembentukan akhlak, dan dasar-dasar keilmuan Islam sejak usia dini (Langgulung, 2003; Asyraf, 1993).

Dalam konteks kontemporer, sistem pendidikan modern menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Kemajuan teknologi, globalisasi budaya, serta orientasi pendidikan yang semakin pragmatis telah melahirkan berbagai persoalan, seperti krisis moral, melemahnya pendidikan karakter, rendahnya literasi spiritual, dan terjadinya dikotomi antara ilmu pengetahuan dengan nilai-nilai agama. Pendidikan modern sering kali dinilai terlalu berorientasi pada pencapaian akademik dan kompetensi teknis, namun belum sepenuhnya berhasil membentuk karakter peserta didik yang utuh (Tilaar, 2012; Azra, 2019).

Situasi tersebut mendorong lahirnya kesadaran baru di kalangan masyarakat muslim mengenai pentingnya revitalisasi model pendidikan Islam yang lebih integral. Salah satu fenomena yang berkembang adalah kebangkitan model pendidikan kuttab sebagai bentuk respons terhadap kebutuhan pendidikan berbasis tauhid, adab, dan pembentukan karakter Qur'ani. Kebangkitan kuttab tidak dapat dipahami sekadar sebagai nostalgia terhadap sistem pendidikan klasik Islam, melainkan sebagai upaya rekonstruksi pendidikan yang mengintegrasikan nilai spiritual dengan tuntutan pembelajaran modern.

Dalam paradigma pendidikan Islam, kuttab dipandang memiliki kekuatan filosofis karena menempatkan pendidikan akhlak sebagai inti pembelajaran. Pendidikan tidak hanya diarahkan untuk menghasilkan individu yang cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran tauhid, ketangguhan moral, serta kemampuan menjalankan peran sosial secara bertanggung jawab. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pendidikan Islam idealnya dibangun melalui keseimbangan antara dimensi kognitif, afektif, dan spiritual (Al-Ghazali, 2005; Muhaimin, 2012).

Di tengah berkembangnya berbagai model pendidikan Islam, keberhasilan sistem pendidikan berbasis kuttab sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya pendidik. Pendidik tidak hanya berfungsi sebagai penyampai ilmu (*mu'allim*), tetapi juga sebagai pembimbing (*murabbi*), pembentuk adab (*mu'addib*), sekaligus teladan (*uswah hasanah*) bagi peserta didik. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya pendidik menjadi elemen strategis dalam menjaga kualitas, keberlanjutan, dan identitas pendidikan Islam berbasis kuttab.

B. Urgensi Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Pendidikan Kuttab

Dalam sistem pendidikan, sumber daya manusia merupakan unsur fundamental yang menentukan keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan. Di antara seluruh komponen pendidikan, pendidik menjadi aktor paling penting karena berperan langsung dalam proses pembelajaran, pembentukan karakter, serta internalisasi nilai kepada peserta didik.

Oleh sebab itu, kualitas suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidiknya (Dessler, 2020; Armstrong, 2021).

Dalam perspektif pendidikan Islam, pendidik memiliki posisi yang lebih luas dibandingkan fungsi guru dalam pendidikan umum. Seorang pendidik tidak hanya bertugas mentransmisikan pengetahuan, tetapi juga bertanggung jawab membimbing perkembangan moral, spiritual, dan sosial peserta didik. Konsep ini melahirkan istilah *murabbi*, yaitu pendidik yang berfungsi menumbuhkan (*tarbiyah*) seluruh potensi peserta didik secara integral menuju terbentuknya insan yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia (An-Nahlawi, 1995).

Karakteristik pendidikan kuttab menempatkan pendidik sebagai pusat pembentukan kultur belajar berbasis tauhid dan adab. Dalam sistem ini, kualitas pendidik tidak hanya diukur berdasarkan kompetensi akademik dan pedagogik, tetapi juga berdasarkan integritas moral, keteladanan perilaku, kedalaman spiritualitas, serta kesesuaian nilai hidup dengan visi pendidikan Islam. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya pendidik dalam pendidikan kuttab membutuhkan pendekatan yang lebih komprehensif dibandingkan manajemen guru pada pendidikan formal konvensional.

Manajemen sumber daya pendidik mencakup serangkaian proses yang meliputi perencanaan kebutuhan, rekrutmen, seleksi, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, hingga pembinaan profesional dan spiritual. Seluruh proses tersebut bertujuan memastikan tersedianya tenaga pendidik yang kompeten, memiliki loyalitas kelembagaan, serta

mampu menjalankan fungsi pendidikan secara efektif dan berkelanjutan (Mondy & Martocchio, 2016).

Urgensi manajemen sumber daya pendidik dalam pendidikan kuttab semakin meningkat di tengah kompleksitas tantangan pendidikan kontemporer. Lembaga pendidikan Islam saat ini dihadapkan pada persoalan keterbatasan tenaga pendidik yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki komitmen keislaman, kecakapan pedagogik, dan kemampuan menjadi teladan moral. Tidak sedikit lembaga pendidikan mengalami kesulitan menjaga konsistensi visi pendidikan karena ketidaksesuaian antara karakter pendidik dengan budaya organisasi lembaga.

Dengan demikian, penguatan sistem manajemen sumber daya pendidik menjadi kebutuhan strategis dalam pendidikan kuttab. Pengelolaan pendidik yang terencana, sistematis, dan berbasis nilai dapat menjadi fondasi penting dalam menjaga kualitas pembelajaran, membangun kultur pendidikan Islam, serta memastikan keberlangsungan visi kelembagaan dalam jangka panjang.

C. Problematika Pengelolaan Pendidik pada Pendidikan Islam Kontemporer

Pendidikan Islam kontemporer menghadapi dinamika yang semakin kompleks seiring perubahan sosial, perkembangan teknologi, globalisasi budaya, serta transformasi kebutuhan masyarakat terhadap kualitas pendidikan. Perubahan tersebut menghadirkan tantangan baru bagi lembaga pendidikan Islam, tidak hanya pada aspek kurikulum dan sistem pembelajaran, tetapi juga pada tata kelola sumber daya pendidik

sebagai elemen utama yang menentukan keberhasilan pendidikan. Dalam konteks ini, problematika pengelolaan pendidik menjadi isu sentral yang memerlukan perhatian serius karena berkaitan langsung dengan mutu pembelajaran, pembentukan karakter peserta didik, dan keberlanjutan visi pendidikan Islam itu sendiri.

Salah satu tantangan mendasar pendidikan Islam kontemporer adalah terjadinya kesenjangan antara idealitas konsep pendidik dalam Islam dengan realitas pengelolaan tenaga pendidik di lapangan. Secara normatif, Islam memandang pendidik sebagai figur pembina (*murabbi*), pengajar (*mu'allim*), pembentuk adab (*mu'addib*), dan teladan (*uswah hasanah*) yang bertanggung jawab terhadap pembinaan keilmuan, moralitas, serta spiritualitas peserta didik. Namun, dalam praktik kelembagaan pendidikan modern, posisi pendidik sering kali mengalami reduksi menjadi sekadar pelaksana administratif pembelajaran yang dibatasi oleh target kurikulum, beban kerja, dan indikator kinerja formal (Al-Attas, 1991; An-Nahlawi, 1995).

1. Krisis Kualitas dan Identitas Pendidik Islam

Salah satu problem utama pendidikan Islam dewasa ini adalah munculnya krisis kualitas dan identitas pendidik. Banyak lembaga pendidikan menghadapi persoalan keterbatasan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi akademik memadai sekaligus integritas moral dan spiritual yang kuat. Tidak sedikit pendidik yang unggul secara pedagogik, namun lemah dalam aspek keteladanan dan internalisasi nilai Islam. Sebaliknya, terdapat pula pendidik yang memiliki komitmen religius tinggi,

tetapi belum cukup kompeten dalam pendekatan pembelajaran modern.

Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara kompetensi profesional dan kompetensi kepribadian dalam sistem pendidikan Islam. Padahal, pendidikan Islam menghendaki figur pendidik yang tidak hanya mampu menyampaikan ilmu, tetapi juga mampu menghadirkan keteladanan hidup yang dapat ditiru peserta didik. Dalam perspektif pendidikan Islam, pendidik bukan sekadar pekerja profesional, melainkan agen pembentukan peradaban (*civilization builder*) yang bertugas menanamkan nilai tauhid, adab, dan kesadaran moral kepada generasi muda (Al-Ghazali, 2005; Muhaimin, 2012).

Krisis identitas ini semakin diperparah oleh berkembangnya orientasi pragmatis dalam dunia pendidikan. Sebagian pendidik mulai terjebak pada paradigma kerja yang berorientasi administratif dan material, sehingga pendidikan dipandang sebagai pekerjaan teknis semata, bukan sebagai panggilan dakwah (*risalah tarbiyah*). Akibatnya, hubungan pedagogis antara guru dan murid menjadi semakin formal, kehilangan dimensi spiritual dan emosional yang selama ini menjadi ciri utama pendidikan Islam klasik.

2. Problem Rekrutmen dan Ketersediaan Pendidik Berkualitas

Permasalahan lain yang banyak dihadapi lembaga pendidikan Islam adalah keterbatasan ketersediaan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Rekrutmen pendidik sering kali

dilakukan berdasarkan kebutuhan mendesak, bukan melalui perencanaan sumber daya manusia yang sistematis dan berbasis kompetensi. Kondisi ini menyebabkan ketidaksesuaian (*mismatch*) antara karakter, kemampuan, dan nilai pendidik dengan visi pendidikan lembaga.

Dalam praktiknya, banyak institusi pendidikan mengalami kesulitan memperoleh pendidik yang memenuhi tiga dimensi sekaligus, yaitu kompetensi akademik, kemampuan pedagogik, dan integritas keislaman. Persoalan ini semakin kompleks ketika lembaga pendidikan Islam berbasis karakter, seperti sekolah Islam terpadu, pesantren modern, atau kuttab, membutuhkan figur pendidik yang tidak hanya kompeten mengajar, tetapi juga mampu menjadi model keteladanan hidup Islami.

Di sisi lain, sistem rekrutmen pada sebagian lembaga pendidikan Islam masih dilakukan secara konvensional dan informal, misalnya melalui rekomendasi personal tanpa proses asesmen kompetensi yang memadai. Akibatnya, proses seleksi sering kali tidak mampu mengidentifikasi secara mendalam kapasitas pedagogik, kecocokan budaya organisasi (*person-organization fit*), dan komitmen ideologis calon pendidik terhadap visi pendidikan Islam (Dessler, 2020).

Ketiadaan sistem rekrutmen berbasis kebutuhan (*needs-based recruitment*) berpotensi menimbulkan persoalan jangka panjang, seperti tingginya tingkat pergantian tenaga pendidik (*turnover*), rendahnya loyalitas kelembagaan, lemahnya budaya organisasi, dan ketidakstabilan kualitas pembelajaran.

3. Rendahnya Sistem Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Problematika lain yang cukup serius adalah lemahnya sistem pengembangan kompetensi pendidik secara berkelanjutan (*continuous professional development*). Banyak lembaga pendidikan Islam masih berorientasi pada rekrutmen guru, tetapi belum secara optimal mengembangkan sistem pembinaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Padahal, perkembangan teknologi pendidikan, perubahan karakter peserta didik generasi digital, serta transformasi kebutuhan belajar menuntut pendidik untuk terus memperbarui kompetensinya. Seorang pendidik dituntut menguasai metode pembelajaran inovatif, teknologi pendidikan, asesmen autentik, pendekatan diferensiasi pembelajaran, serta strategi membangun keterlibatan peserta didik dalam proses belajar.

Dalam perspektif pendidikan Islam, pengembangan profesional guru tidak cukup hanya pada aspek pedagogik, tetapi juga harus mencakup penguatan *ruhiyah*, pengembangan akhlak profesi, serta internalisasi nilai-nilai pendidikan Islam. Oleh karena itu, pelatihan guru idealnya mengintegrasikan aspek akademik, spiritual, emosional, dan sosial secara seimbang (Mulyasa, 2015).

Sayangnya, realitas menunjukkan bahwa program pembinaan guru di banyak lembaga masih bersifat administratif dan formalitas, seperti pelatihan sesaat tanpa evaluasi keberlanjutan. Hal ini menyebabkan peningkatan kompetensi pendidik

berjalan lambat dan kurang memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran.

4. Tantangan Disrupsi Teknologi dan Perubahan Sosial

Era digital telah membawa perubahan besar terhadap pola belajar peserta didik. Generasi saat ini tumbuh dalam lingkungan yang sangat dipengaruhi teknologi informasi, media sosial, dan budaya visual. Situasi ini menghadirkan tantangan serius bagi pendidik Islam dalam membangun proses pendidikan yang relevan tanpa kehilangan identitas nilai.

Pendidik menghadapi dilema antara kebutuhan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan tanggung jawab menjaga nilai-nilai moral peserta didik. Di satu sisi, teknologi membuka peluang pembelajaran yang lebih luas, interaktif, dan fleksibel. Namun di sisi lain, paparan digital juga menghadirkan ancaman berupa krisis moral, distraksi belajar, budaya instan, individualisme, serta lemahnya interaksi sosial yang sehat.

Kondisi tersebut menuntut lahirnya pendidik yang adaptif, kreatif, dan memiliki literasi digital tinggi tanpa kehilangan orientasi nilai Islam. Guru tidak lagi cukup menjadi sumber informasi, tetapi harus mampu bertransformasi menjadi fasilitator belajar, mentor karakter, sekaligus pembimbing moral di tengah derasnya arus informasi digital (Azra, 2019).

D. Lemahnya Integrasi antara Profesionalisme dan Spiritualitas

Problematisasi mendasar lainnya adalah lemahnya integrasi antara profesionalisme dan spiritualitas dalam pengelolaan pendidik. Dalam banyak kasus,

sistem manajemen pendidikan cenderung hanya menilai pendidik berdasarkan indikator administratif, seperti kehadiran, penyelesaian perangkat ajar, atau capaian akademik siswa.

Padahal, pendidikan Islam memiliki orientasi yang lebih luas, yaitu pembentukan manusia beriman dan berakhlak mulia. Dengan demikian, kualitas pendidik tidak semata-mata diukur melalui aspek teknis pembelajaran, tetapi juga melalui kualitas moral, keteladanan, keikhlasan, komitmen dakwah, serta kontribusinya terhadap pembentukan kultur pendidikan Islami.

Ketika profesionalisme dipisahkan dari spiritualitas, pendidikan Islam berpotensi kehilangan ruh (*spirit*) pendidikannya. Guru dapat menjadi sangat profesional secara administratif, tetapi kehilangan makna pendidikan sebagai proses pembinaan manusia secara utuh. Sebaliknya, spiritualitas tanpa profesionalisme juga dapat menghasilkan pendidikan yang kurang efektif dan tidak mampu menjawab tantangan zaman.

Oleh sebab itu, pengelolaan pendidik dalam pendidikan Islam kontemporer membutuhkan paradigma baru yang integratif, yaitu sistem manajemen sumber daya pendidik yang mampu mengharmoniskan kualitas akademik, kapasitas pedagogik, keteladanan moral, serta kekuatan spiritual secara bersamaan. Paradigma inilah yang menjadi kebutuhan mendesak dalam pengembangan model manajemen sumber daya pendidik berbasis pendidikan Islam masa kini.

E. Karakteristik Sumber Daya Manusia Pendidik Berkualitas

Sumber Daya Manusia (SDM) bermutu mempunyai serentetan pengetahuan dan keahlian yang layak yang disertai dengan nilai-nilai tertentu selaras dengan karakter dunia sekarang, yakni dunia tidak terbatas (borderless world). Artinya, komunikasi di antara individu sangat mudah, kilat, dan intensif sehingga batas-batas ruangnya melenyap. Nilai yang dimaksud, yakni profesional, daya bersaing, efektif, dan efisien dalam penataan kerja sehingga fungsi pendidikan bukan hanya menjadi agent of knowledge, tetapi mesti dapat mengakomodasi pengalaman, keahlian dan nilai globalisasi dalam sepaket Pendidikan (Arifin, 1998). Jadi, fokus pendidikan harus berkaitan dan sesuai atau link and match dengan yang dibutuhkan masyarakat yang senantiasa mengalami perkembangan pada beragam aspek kebutuhan, khususnya di bidang industri dan usaha. Oleh karena itu, diperlukan adanya pemikiran baru terkait insan berkualitas dalam pendidikan di era globalisasi ini. Selanjutnya, para ahli khususnya futurolog pendidikan membentuk beragam sketsa berkaitan dengan karakteristik insan atau masyarakat abad 21, seperti yang diungkapkan Robert Reich yang dikutip oleh Mastuhu, yakni insan bermutu yang cerdas bercirikan berikut ini.

- 1) Added values (mempunyai nilai plus, keterampilan dan profesional).
- 2) Abstraction system thinking (memiliki pemikiran rasional, dan mengabstraksi sebuah masalah dengan terstruktur dengan pendekatan ilmiah objektif).

- 3) Experimentation and test (dapat berpikir berdasar data dengan memandang dari beragam perspektif).
- 4) Collaboration (melakukan kerja sama, bersinergi) (Mastuhu, 1998).

Uraian bersangkutan sebagai sebuah karakteristik nilai mentalitas yang mesti terlihat dalam profil dan tampilan (performance) SDM abad 21. Besarnya mutu SDM di antaranya terlihat dari terdapatnya kreativitas dan produktivitas yang diwujudkan berupa kinerja yang baik secara individu atau tim. Masalah ini bisa disolusikan jika SDM bisa memperlihatkan kinerja produktif secara rasional dan mempunyai pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang biasanya bisa didapatkan dari pendidikan. Jadi, pendidikan sebagai sebuah cara dalam peningkatan mutu SDM (Harun, 2003).

F. Kerangka Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik

Kebijakan nasional berkaitan manajemen SDM pendidikan awalnya diatur dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sisdiknas, yakni Bab IX mengenai pendidik dan tenaga kependidikan, selanjutnya secara khusus, tertuang dalam undang-undang nomor 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen. Berdasar kedua UU tersebut, diterapkan dengan beragam rujukan kebijakan di bawahnya. Misalnya Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 mengenai Perubahan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 mengenai Standar Nasional Pendidikan, yakni Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Peraturan Menpan Nomor 16 Tahun 2009 mengenai

Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit, Permendiknas RI Nomor 27 Tahun 2010 mengenai Program Induksi bagi Guru Pemula. Kebijakan tersebut secara keseluruhan diupayakan untuk penjaminan bahwa pendidikan diselenggarakan oleh dan dengan sistem manajemen SDM secara profesional.

Dalam rangka menyiapkan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang dididik dengan baik, manajemen dilakukan lembaga pendidikan terutama yang programnya untuk memberi pendidikan calon tenaga pendidik dan kependidikan, yakni perguruan tinggi LPTK. Kemudian untuk memastikan tenaga pendidik dan kependidikan telah dilatih dengan baik, manajemen dilakukan pada pusat pelatihan untuk pendidik dan tenaga kependidikan. Seperti P4TK, LPMP, atau Badan Pengembangan SDM Pendidik dan Peningkatan Mutu Pendidikan (BP SDMP dan PMP). Dalam rangka memfasilitasi dengan baik (well equipped) supaya pendidik dan tenaga kependidikan bisa melakukan tugasnya dengan optimal, manajemen diimplementasikan di lembaga pendidikan pada beragam jenis dan tingkatan pendidikan. Setiap satuan pendidikan dipersiapkan sarana yang memenuhi kebutuhan jenis dan tingkatan pendidikan, yakni dimulai dari pra sekolah hingga perguruan tinggi. Untuk melihat pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kinerja yang baik, manajemen SDM diimplementasikan dalam menilai dan mengevaluasi. Contohnya untuk menilai kinerja guru, diatur dalam Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG).

Selanjutnya, guna menjamin pendidik dan tenaga kependidikan berkomitmen yang baik (well

committed) serta memperoleh penghargaan yang layak, manajemen SDM diimplementasikan dalam memberi kompensasi dan mengatur karier pendidik ke depannya. Contohnya kompensasi berupa tunjangan profesi guru yang telah bersertifikasi, pengelolaan hierarki golongan, pangkat dan jabatan bagi pendidik dari jalur karier berdasar angka kredit dan penyeleksian jabatan dan lainnya.

G. Landasan Pengembangan Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab (MSDP-K)

Pengembangan model manajemen sumber daya pendidik kuttab lahir dari kebutuhan untuk menghadirkan sistem pengelolaan pendidik yang tidak hanya profesional secara administratif, tetapi juga selaras dengan filosofi pendidikan Islam. Dalam konteks pendidikan kontemporer, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan yang semakin kompleks, mulai dari perubahan sosial, perkembangan teknologi, transformasi karakter generasi muda, hingga meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pendidikan. Situasi ini menuntut adanya model pengelolaan sumber daya pendidik yang lebih sistematis, integratif, dan berbasis nilai.

Pendidikan Islam pada hakikatnya tidak hanya bertujuan menghasilkan individu yang unggul secara intelektual, tetapi juga manusia yang memiliki kesadaran spiritual, kematangan moral, dan tanggung jawab sosial. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya pendidik tidak dapat dibatasi pada aspek teknis manajerial semata, melainkan harus diarahkan pada pembentukan pendidik yang mampu menjalankan fungsi pendidikan secara menyeluruh.

Landasan utama pengembangan model manajemen sumber daya pendidik kuttab berpijak pada filosofi pendidikan Islam yang menempatkan pendidik sebagai aktor utama dalam pembentukan peradaban. Dalam tradisi pendidikan Islam, pendidik dipahami sebagai figur yang tidak hanya mengajarkan ilmu, tetapi juga membimbing kehidupan peserta didik melalui keteladanan, pembinaan karakter, dan penguatan spiritualitas. Konsep ini melahirkan pemahaman bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidik sebagai pembawa nilai (*carrier of values*) dan penjaga kultur pendidikan Islam.

Selain landasan filosofis, pengembangan model ini juga bertumpu pada teori manajemen sumber daya manusia modern (*Human Resource Management*). Dalam perspektif manajemen modern, pengelolaan sumber daya manusia mencakup serangkaian fungsi yang saling berkaitan, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, hingga strategi retensi tenaga kerja (Armstrong, 2021; Dessler, 2020). Namun demikian, dalam pendidikan kuttab fungsi-fungsi tersebut tidak cukup hanya diterapkan secara administratif, melainkan harus diintegrasikan dengan prinsip-prinsip tarbiyah Islamiyah.

Integrasi tersebut menjadi penting karena karakter pendidik dalam sistem kuttab tidak hanya ditentukan oleh kompetensi profesional, tetapi juga kualitas *ruhiyah*, adab, dan komitmen terhadap visi pendidikan Islam. Dengan demikian, proses rekrutmen pendidik idealnya tidak hanya mengukur kemampuan

akademik dan pedagogik, tetapi juga mempertimbangkan integritas moral, kedewasaan emosional, kapasitas keteladanan, serta kesesuaian nilai dengan budaya lembaga.

Pengembangan model manajemen sumber daya pendidik kuttab juga didasarkan pada kebutuhan sosial masyarakat muslim kontemporer yang semakin menginginkan pendidikan berbasis karakter, Al-Qur'an, dan pembentukan akhlak. Fenomena meningkatnya minat terhadap pendidikan Islam alternatif menunjukkan adanya kebutuhan baru terhadap sistem pendidikan yang lebih integral antara aspek akademik, moral, dan spiritual. Dalam situasi ini, keberadaan pendidik berkualitas menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam menjawab ekspektasi masyarakat.

Di sisi lain, perubahan zaman menuntut pendidik untuk memiliki kemampuan adaptif terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pembelajaran modern. Generasi peserta didik saat ini hidup dalam lingkungan digital yang sangat berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, model pengelolaan pendidik kuttab perlu dirancang secara fleksibel agar mampu menjawab perubahan tersebut tanpa kehilangan orientasi nilai Islam yang menjadi fondasi utama pendidikan.

Dengan demikian, pengembangan model manajemen sumber daya pendidik kuttab harus dibangun atas integrasi antara nilai-nilai pendidikan Islam, prinsip manajemen modern, kebutuhan kelembagaan, dan dinamika sosial masyarakat kontemporer. Integrasi ini menjadi penting agar lembaga pendidikan mampu menghadirkan sistem

pengelolaan pendidik yang profesional, adaptif, berkelanjutan, serta tetap berakar kuat pada prinsip *tauhid, adab, dan tarbiyah Islamiyah*.



BAB II

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PESPEKTIF ISLAM

Hakikat manajemen SDM pendidikan Islam bisa dirumuskan sebagai suatu usaha melibatkan beragam sumber daya, baik berupa alam, kapital ataupun SDM untuk meraih tujuan pendidikan Islam dengan efektif dan efisien pada aspek daya produksi dan kepuasan berdasar nilai-nilai Islam. SDM sebagai modal paling besar untuk mengelola semua sumber daya di bumi. Elemen penentu dalam usaha manajemen SDM sebuah organisasi ialah manusia itu sendiri. Manusia sebagai ciptaan Allah yang paling sempurna daripada makhluk yang lain. (Goffar A, 2020)

Ciri khusus dan potensi individu banyak disebutkan pada Al-Qur'an. Seseorang memiliki daya potensi dalam pengembangan SDM yang bermutu dan memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya selaku hamba Allah dan khalifah di bumi, seperti dalam Qs. Arruum (30) ayat 30 berikut ini:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا
لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ۚ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ
لَا يَعْلَمُونَ

“Maka, hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama (Islam sesuai) fitrah (dari) Allah yang telah menciptakan manusia menurut (fitrah) itu.588) Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah (tersebut). Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”. (Qs.Arruum (30); ayat 30)

Dalam tafsir Ath-Thabari disebutkan bahwa Allah ciptakan manusia atasnya (yakni sesuai fitrah itu). Lalu kata “فطرة” (fitrah) di sini dibaca dalam bentuk mashdar (kata dasar), yang diambil dari makna firman sebelumnya yakni “فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ”. Maksudnya Allah telah menciptakan manusia di atas fitrah itu yaitu kecenderungan untuk mengenal dan menaati-Nya (Ath-Ṭabarī, 2001).

Begitu juga dalam tafsir As-Sa’di (1995) disebutkan bahwa Allah telah meletakkan dalam akal-akal mereka rasa bahwa (fitrah itu) indah dan baik, serta kebalikan darinya adalah sesuatu yang buruk. Sesungguhnya seluruh hukum syariat, baik yang tampak maupun yang tersembunyi, telah Allah tanamkan dalam hati seluruh manusia kecenderungan untuk mencintainya. Allah menanamkan dalam hati mereka kecintaan terhadap kebenaran dan keinginan untuk mendahulukan kebenaran, dan inilah hakikat fitrah yang sebenarnya.(As-Sa’di, 1995) Barang siapa menyimpang dari dasar ini, maka itu disebabkan oleh pengaruh luar yang merusak fitrahnya, sebagaimana sabda Nabi ﷺ:

كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ أَوْ يُنَصِّرَانِهِ
أَوْ يُمَجِّسَانِهِ (رواه البخارى)

Setiap anak itu dilahirkan menurut fitrahnya (dalam keadaan suci), maka hanya kedua orang tuanyalah yang akan menjadikannya seorang Yahudi atau seorang Nasrani atau seorang Majuzi (H.R. Bukhori, Juz I : 1385).(Al-Bukhari, 2006)

Dalam ayat ini dijelaskan bahwa manusia mengemban khalifah di bumi dibekali potensi dari Allah Swt,

yakni naluri beragama semenjak ia lahir yang dinamakan fitrah. Individu sebagai sumber daya yang menggerakkan sebuah lembaga pendidikan, khususnya pendidikan Islam, haruslah memiliki ciri khusus atau sifat yang berada pada sifat *al-anbiyaa'* (sifat para nabi dan rasul-Nya. Sifat ini di antaranya *shiddiq* (benar, jujur), *amanah* (memiliki tanggung jawab, bisa dipercayai, dan kredibel), *tabligh* (komunikasi), dan *fathanah* (cerdas dan bijak) (Nawawi, 2013).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam perspektif Pendidikan Islam merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sumber daya manusia yang berlandaskan pada nilai-nilai tauhid, akhlak, amanah, dan tanggung jawab moral, dengan tujuan mewujudkan manusia yang profesional sekaligus berkarakter Islami (Al-Syaibany, 1979). Dalam konteks pendidikan Islam, MSDM tidak hanya dipahami sebagai upaya pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara administratif dan teknis, tetapi sebagai proses pembinaan insan seutuhnya (*insān kāmil*) yang mengintegrasikan aspek kompetensi, spiritualitas, dan etika kerja (Nata, 2014).

Secara konseptual, MSDM dalam pendidikan Islam bertumpu pada pandangan Islam tentang manusia sebagai khalifah di muka bumi yang memiliki potensi jasmani, akal, dan ruhani yang harus dikembangkan secara seimbang sebagaimana termaktub dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah [2] ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً
قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Tafsir Jalalain mengatakan, ingat wahai Muhammad (ketika Tuhanmu berkata kepada malaikat, “Aku ingin menjadikan khalifah di bumi”) yang menggantikan-Ku dalam melaksanakan ketentuanku di dalamnya, yaitu Adam. (Mereka bertanya, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak) dan (dan menumpahkan darah) menuangkannya melalui pembunuhan sebagaimana dilakukan bangsa jin. Mereka awalnya penghuni bumi. Tetapi ketika mereka berbuat kerusakan, Allah mengutus malaikat untuk mengusir mereka ke pulau-pulau dan pegunungan (di sana? Padahal, kami) selalu (bertasbih memuji) dengan “*Subhānallāh*” (dan menyucikan nama-Mu)” menyucikanmu dari semua sifat yang tidak layak bagi-Mu.

Artinya, “Kami lebih berhak sebagai pengganti-Mu.” (Dia [Allah] berkata, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kalian ketahui.”) Aku mengetahui kemaslahatan dalam mengangkat Adam sebagai pengganti-Ku. Keturunan Adam terdiri atas hamba yang taat dan maksiat sehingga keadilan-Ku tampak di tengah mereka. Malaikat kemudian menyambut, “Tuhan kami tidak menciptakan makhluk yang lebih mulia dari kami dan lebih tahu karena kehadiran kami yang lebih awal darinya dan penglihatan kami pada

apa yang tidak dilihat olehnya.” Allah kemudian menciptakan Adam dari permukaan bumi. Allah “mengambil” segenggam dari beragam warna tanah bumi yang kemudian dicampur dengan air yang berbeda-beda. Allah lalu menyempurnakan dan meniupkan roh padanya lalu ia menjadi makhluk hidup yang merasa setelah sebelumnya benda mati.(Al-Jalalain, n.d.)

Surat Al-Baqarah ayat 30 menegaskan konsep fundamental tentang manusia sebagai khalifah di muka bumi, yaitu sebagai makhluk yang diberi mandat oleh Allah untuk mengelola, memakmurkan, dan menegakkan ketentuan-Nya dalam kehidupan dunia. Dalam Tafsir Jalalain dijelaskan bahwa pengangkatan Adam sebagai khalifah mengandung dimensi delegasi amanah Ilahi, yakni manusia berfungsi sebagai wakil Allah dalam menjalankan kehendak-Nya di bumi, meskipun manusia memiliki potensi melakukan kerusakan dan penumpahan darah sebagaimana disampaikan oleh para malaikat (Tafsir Jalalain dalam NU Online, Al-Baqarah [2]: 30). Penjelasan ini menunjukkan bahwa sejak awal penciptaannya, manusia diposisikan sebagai subjek yang memiliki tanggung jawab, kebebasan, dan risiko moral.

Berdasarkan tafsir Surat Al-Baqarah ayat 30 memberikan dasar normatif yang kuat bagi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif Islam, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia yang berorientasi pada amanah kekhalifahan, pengelolaan potensi manusia secara seimbang, pengendalian risiko moral, serta pembinaan berkelanjutan guna mewujudkan

kemaslahatan individu, organisasi, dan masyarakat secara luas.

Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia pendidikan tidak dapat dilepaskan dari prinsip keadilan (*al-'adl*), *amanah*, musyawarah (*shūrā*), dan *ihsan*, yang menjadi landasan normatif dalam setiap kebijakan dan praktik manajerial (Hasibuan, 2011). Prinsip-prinsip tersebut menuntut agar pengelolaan tenaga pendidik dilakukan secara adil, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Dalam praktiknya, fungsi MSDM dalam Pendidikan Islam meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pemberian penghargaan, serta pembinaan karier yang dilaksanakan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi profesional dan integritas moral (Gary, 2017). Rekrutmen tenaga pendidik, misalnya, tidak hanya didasarkan pada kualifikasi akademik dan keterampilan pedagogik, tetapi juga pada komitmen keislaman, keteladanan akhlak, dan kesesuaian nilai dengan visi lembaga pendidikan Islam (Muhaimin, 2011).

Pengembangan sumber daya manusia dalam Pendidikan Islam dipahami sebagai proses berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kualitas keilmuan, profesionalitas, dan spiritualitas tenaga pendidik dan kependidikan (Mulyasa, 2017). Pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (*tarbiyah wa ta'lim*), pembinaan keagamaan, supervisi akademik, serta budaya organisasi yang religius dan kolaboratif (Muhaimin, 2015). Dengan pendekatan ini, MSDM

tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja institusional, tetapi juga pada pembentukan etos kerja Islami yang mencerminkan nilai keikhlasan, tanggung jawab, dan pengabdian.

Lebih lanjut, evaluasi dan penilaian kinerja dalam MSDM perspektif Pendidikan Islam tidak semata-mata menitikberatkan pada pencapaian target kuantitatif, melainkan juga pada dimensi moral dan kontribusi nilai terhadap peserta didik dan Lembaga (Gary, 2017). Penilaian kinerja dipandang sebagai sarana muhasabah dan perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar alat kontrol, sehingga selaras dengan prinsip islah dan peningkatan kualitas berkesinambungan dalam Islam (Nata, 2014).

Dengan demikian, MSDM dalam perspektif Pendidikan Islam dapat disimpulkan sebagai suatu sistem pengelolaan sumber daya manusia yang integratif dan holistik, yang menggabungkan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam, guna menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, berakhlak mulia, serta berkomitmen terhadap tujuan pendidikan Islam secara menyeluruh.



BAB III

SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB

A. Perencanaan Sumber Daya Pendidik sebagai Fondasi Mutu Pendidikan

Dalam sistem pendidikan, mutu lembaga tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya pendidik yang dimiliki. Pendidik menjadi komponen inti yang menentukan arah pembelajaran, pembentukan karakter peserta didik, serta keberhasilan lembaga dalam mewujudkan visi dan tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, perencanaan sumber daya pendidik menjadi aspek fundamental dalam tata kelola pendidikan, khususnya pada lembaga pendidikan Islam berbasis kuttab yang menempatkan pendidik

sebagai figur sentral dalam proses tarbiyah, pembentukan adab, dan internalisasi nilai tauhid.

Perencanaan sumber daya pendidik merupakan proses sistematis untuk memastikan tersedianya tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, baik dari aspek jumlah, kompetensi, maupun karakter personal yang dibutuhkan dalam proses pendidikan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, perencanaan tidak hanya dimaknai sebagai aktivitas administratif untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, tetapi sebagai strategi organisasi dalam menjamin keberlangsungan kualitas layanan dan efektivitas pencapaian tujuan kelembagaan (Dessler, 2020; Armstrong, 2021).

Dalam konteks pendidikan kuttab, urgensi perencanaan sumber daya pendidik menjadi semakin penting karena karakter pendidikan Islam tidak hanya bertumpu pada transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan akhlak dan pembinaan spiritual peserta didik. Oleh sebab itu, kebutuhan tenaga pendidik tidak dapat diukur semata berdasarkan rasio guru dan siswa, tetapi juga mempertimbangkan kualitas *ruhiyah*, keteladanan, kompetensi pedagogik, serta kesesuaian nilai pendidik dengan orientasi pendidikan Islam yang dianut lembaga.

Pendidikan Islam berbasis kuttab membutuhkan figur pendidik yang mampu menjalankan peran secara integral, yakni sebagai pengajar (*mu'allim*), pembimbing (*murabbi*), pembentuk adab (*mu'addib*), dan pemberi arah kehidupan (*mursyid*). Peran yang multidimensional ini menuntut adanya sistem perencanaan tenaga pendidik yang lebih komprehensif dibandingkan pendidikan formal

konvensional. Kesalahan dalam perencanaan dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan pembelajaran dengan kapasitas pendidik yang tersedia, sehingga berdampak pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Dalam praktik pengelolaan pendidikan modern, perencanaan sumber daya manusia umumnya dilakukan melalui pendekatan analisis kebutuhan (*needs assessment*), yaitu proses identifikasi kebutuhan tenaga kerja berdasarkan kondisi riil dan proyeksi perkembangan organisasi di masa depan. Pendekatan ini sangat relevan diterapkan pada pendidikan berbasis kuttab karena memungkinkan lembaga melakukan pemetaan terhadap berbagai aspek penting, seperti pertumbuhan jumlah peserta didik, perkembangan unit pembelajaran, distribusi beban mengajar, kebutuhan kompetensi tertentu, serta dinamika perubahan organisasi pendidikan.

Selain itu, perencanaan sumber daya pendidik juga berfungsi sebagai instrumen preventif dalam mengantisipasi berbagai tantangan kelembagaan. Lembaga pendidikan yang memiliki sistem perencanaan yang baik cenderung lebih siap menghadapi perubahan jumlah peserta didik, kebutuhan pembukaan kelas baru, pergantian tenaga pendidik, maupun perkembangan kurikulum pendidikan. Sebaliknya, lemahnya perencanaan sering menimbulkan berbagai persoalan, seperti kekurangan tenaga pengajar, ketidaksesuaian kompetensi guru, tingginya beban kerja pendidik, hingga menurunnya efektivitas pembelajaran.

Pada pendidikan Islam, perencanaan pendidik tidak hanya diarahkan pada pemenuhan kebutuhan

teknis, tetapi juga bertujuan menjaga kesinambungan kultur pendidikan Islam. Pendidik merupakan agen utama dalam proses transmisi nilai, pembentukan tradisi belajar, dan internalisasi adab. Oleh karena itu, kualitas perencanaan tenaga pendidik sangat menentukan keberhasilan lembaga dalam menjaga identitas dan karakter pendidikan yang dibangun.

Dalam perspektif mutu pendidikan, perencanaan sumber daya pendidik memiliki hubungan yang sangat erat dengan kualitas hasil pembelajaran. Guru yang kompeten, memiliki keteladanan moral, dan mampu membangun relasi pedagogis yang sehat akan menciptakan lingkungan belajar yang efektif, kondusif, dan bermakna bagi peserta didik. Sebaliknya, ketidaksiapan lembaga dalam menyediakan tenaga pendidik yang tepat dapat menyebabkan menurunnya kualitas pembelajaran dan melemahnya proses pembentukan karakter.

Lebih jauh, perencanaan sumber daya pendidik juga harus dipahami sebagai investasi kelembagaan jangka panjang. Pendidikan bukanlah proses instan yang menghasilkan perubahan dalam waktu singkat, melainkan proses pembinaan manusia secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, keberhasilan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam menyiapkan, mengembangkan, dan mempertahankan kualitas sumber daya pendidiknya.

Dengan demikian, perencanaan sumber daya pendidik merupakan fondasi utama dalam menjaga keberlangsungan mutu pendidikan berbasis kuttab. Perencanaan yang dilakukan secara sistematis, adaptif, berbasis kebutuhan, dan berorientasi pada nilai akan membantu lembaga pendidikan

membangun sistem pembelajaran yang efektif, memperkuat kultur pendidikan Islam, serta memastikan tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

B. Rekrutmen Sumber Daya Pendidik dalam Sistem Kuttab

1. Hakikat Rekrutmen Pendidik Berbasis Nilai

Rekrutmen sumber daya pendidik dalam sistem kuttab merupakan proses strategis untuk memperoleh tenaga pendidik yang tidak hanya memenuhi standar kompetensi profesional, tetapi juga memiliki kesesuaian nilai (*value congruence*) dengan visi, misi, dan filosofi pendidikan Islam yang dianut lembaga. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, rekrutmen dipahami sebagai proses menarik individu yang memenuhi kualifikasi tertentu agar bersedia bergabung dengan organisasi (Dessler, 2020). Namun, pada pendidikan berbasis kuttab, rekrutmen tidak berhenti pada aspek administratif dan kompetensi teknis semata, melainkan diarahkan pada pencarian figur pendidik yang mampu menjalankan fungsi pendidikan secara integral.

Hakikat pendidikan Islam mene Rekrutmen Sumber Daya Pendidik dalam Sistem Kuttab mpatkan pendidik sebagai figur sentral dalam proses pembentukan manusia (insan kamil). Oleh sebab itu, pendidik dalam sistem kuttab tidak hanya diposisikan sebagai pengajar (*mu'allim*), tetapi juga pembimbing (*murabbi*), pembentuk adab (*mu'addib*), dan teladan moral (*uswah hasanah*) bagi peserta didik (Al-Attas, 1991; An-Nahlawi, 1995). Konsekuensinya, proses rekrutmen harus mempertimbangkan kualitas

personal, spiritualitas, integritas moral, serta komitmen terhadap pendidikan Islam.

Dalam konteks ini, rekrutmen berbasis nilai (*value-based recruitment*) menjadi pendekatan yang relevan karena memungkinkan lembaga pendidikan memilih pendidik yang tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki orientasi hidup, karakter, dan prinsip yang selaras dengan budaya organisasi pendidikan Islam. Pendekatan ini penting untuk menjaga kesinambungan kultur pendidikan dan memastikan bahwa proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan nilai tauhid, adab, dan pembentukan karakter Qur'ani.

2. Rekrutmen sebagai Instrumen Menjaga Identitas Lembaga

Pada lembaga pendidikan berbasis kuttab, rekrutmen pendidik memiliki fungsi strategis sebagai instrumen menjaga identitas kelembagaan. Identitas pendidikan Islam tidak hanya dibangun melalui kurikulum atau metode pembelajaran, tetapi terutama melalui kualitas manusia yang menjalankan proses pendidikan. Pendidik menjadi representasi nilai lembaga sekaligus agen utama dalam mentransmisikan budaya pendidikan kepada peserta didik.

Lembaga pendidikan Islam yang gagal menjaga kualitas rekrutmen sering menghadapi persoalan ketidaksesuaian budaya organisasi (*organizational mismatch*), lemahnya internalisasi nilai, hingga inkonsistensi praktik pendidikan. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus dipahami sebagai mekanisme penyaringan (*filtering mechanism*) untuk memastikan

bahwa calon pendidik memiliki kesesuaian dengan orientasi pendidikan lembaga.

Dalam pendidikan kuttab, identitas lembaga umumnya dibangun atas prinsip tauhid, pembentukan adab, penguatan hafalan Al-Qur'an, pembiasaan ibadah, dan pendidikan karakter Islami. Oleh sebab itu, pendidik yang direkrut harus memiliki pemahaman yang baik terhadap paradigma pendidikan Islam serta kesiapan menjalankan budaya pendidikan yang diterapkan lembaga.

Konsep ini sejalan dengan teori *person-organization fit*, yaitu kesesuaian antara nilai individu dengan budaya organisasi yang diyakini dapat meningkatkan efektivitas kerja, loyalitas, dan keberhasilan organisasi (Armstrong, 2021). Dalam konteks pendidikan Islam, kesesuaian nilai menjadi faktor penting karena pendidik tidak hanya bekerja secara profesional, tetapi juga menjalankan amanah pendidikan sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab moral.

3. Prinsip *Value-Based Recruitment* dalam Pendidikan Islam

Rekrutmen berbasis nilai (*value-based recruitment*) merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan kesesuaian nilai sebagai pertimbangan utama dalam proses penerimaan tenaga kerja. Dalam pendidikan Islam, pendekatan ini menjadi sangat penting karena keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan akademik pendidik, tetapi juga kualitas akhlak, spiritualitas, dan keteladanan.

Prinsip pertama dalam *value-based recruitment* adalah kesesuaian visi pendidikan. Calon pendidik harus memahami dan menerima filosofi pendidikan Islam yang diterapkan lembaga, termasuk orientasi pembentukan karakter, pendidikan berbasis Al-Qur'an, dan penguatan adab.

Prinsip kedua adalah integritas moral dan spiritualitas. Pendidikan Islam membutuhkan pendidik yang memiliki komitmen terhadap nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini mencakup kedisiplinan ibadah, akhlak interpersonal, tanggung jawab moral, serta kemampuan menjadi teladan bagi peserta didik (Muhaimin, 2012).

Prinsip ketiga adalah kompetensi pedagogik dan profesionalitas. Walaupun aspek spiritual menjadi perhatian utama, lembaga pendidikan tetap membutuhkan pendidik yang memiliki kemampuan mengajar, memahami perkembangan peserta didik, menguasai materi pembelajaran, serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif (Mulyasa, 2015).

Prinsip keempat adalah komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan. Pendidikan Islam membutuhkan pendidik yang memiliki semangat belajar (*lifelong learning*) agar mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan orientasi nilai Islam.

Dengan demikian, *value-based recruitment* dalam pendidikan Islam merupakan integrasi antara kualitas profesional dan kualitas personal-spiritual yang bertujuan menghasilkan pendidik yang utuh (*holistic educator*).

4. Integrasi Kompetensi Profesional, Spiritualitas, dan Adab

Karakteristik utama pendidik dalam sistem kuttab adalah kemampuan mengintegrasikan kompetensi profesional dengan spiritualitas dan adab. Pendidikan Islam tidak memisahkan antara kemampuan teknis mengajar dengan kualitas moral pendidik. Oleh sebab itu, proses rekrutmen harus dirancang untuk mengidentifikasi ketiga aspek tersebut secara seimbang.

Kompetensi profesional mencakup kemampuan pedagogik, penguasaan materi pembelajaran, keterampilan komunikasi, pengelolaan kelas, serta kemampuan merancang pembelajaran yang efektif. Kompetensi ini penting agar proses pendidikan berjalan secara sistematis dan menghasilkan capaian belajar yang optimal.

Namun demikian, kompetensi profesional tanpa spiritualitas berpotensi menghasilkan pendidikan yang kehilangan ruh (*spiritual emptiness*). Oleh sebab itu, aspek spiritualitas menjadi indikator penting dalam rekrutmen pendidik kuttab. Spiritualitas tercermin dalam kualitas ibadah, kedekatan dengan Al-Qur'an, komitmen terhadap nilai Islam, serta kesadaran bahwa aktivitas mendidik merupakan bagian dari ibadah (*ibadah consciousness*) (Tobroni, 2015).

Selain spiritualitas, aspek adab juga menjadi perhatian utama. Dalam tradisi pendidikan Islam, adab dipahami sebagai fondasi ilmu dan karakter manusia (Al-Attas, 1991). Pendidik yang memiliki adab baik akan lebih mudah membangun hubungan pedagogis yang sehat, menciptakan lingkungan belajar yang

penuh penghormatan, serta menjadi teladan moral bagi peserta didik.

Integrasi ketiga aspek ini menunjukkan bahwa pendidik kuttab ideal bukan hanya guru yang pintar mengajar, tetapi juga figur yang mampu membimbing kehidupan peserta didik secara menyeluruh.

5. Tahapan Strategis Rekrutmen Pendidik Kuttab

Agar proses rekrutmen berjalan efektif, lembaga pendidikan berbasis kuttab perlu membangun sistem seleksi yang sistematis dan berbasis kebutuhan. Tahapan strategis rekrutmen pendidik kuttab dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

a. Seleksi Administrasi

Tahap awal dilakukan melalui pemeriksaan dokumen administratif untuk memastikan calon pendidik memenuhi persyaratan dasar, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, kemampuan membaca Al-Qur'an, sertifikasi tertentu, maupun pengalaman pendidikan Islam.

Namun demikian, pada pendidikan kuttab seleksi administratif tidak menjadi satu-satunya indikator utama karena kualitas personal dan spiritual sering kali lebih menentukan keberhasilan pendidikan dibandingkan sekadar kualifikasi formal.

b. Wawancara Berbasis Nilai (*Value Interview*)

Tahap ini bertujuan menggali kesesuaian nilai calon pendidik dengan budaya lembaga. Wawancara tidak hanya membahas pengalaman kerja, tetapi juga orientasi pendidikan, pemahaman terhadap pendidikan Islam, praktik ibadah, pengalaman pembinaan anak, serta kesiapan menjalankan kultur pendidikan kuttab.

Pertanyaan wawancara dapat diarahkan pada aspek:

- pemahaman tentang pendidikan Islam,
- pengalaman membina karakter anak,
- komitmen terhadap pembelajaran Al-Qur'an,
- kesiapan mengikuti pembinaan ruhiyah lembaga,
- kemampuan bekerja dalam kultur pendidikan Islami.

Tahap ini sangat penting untuk memastikan adanya kesesuaian nilai (*person-organization fit*) antara calon pendidik dan lembaga.

c. *Microteaching* dan Simulasi Pembelajaran

Tahap berikutnya adalah *microteaching*, yaitu simulasi pembelajaran untuk melihat kemampuan pedagogik calon pendidik secara langsung. Pada tahap ini lembaga dapat menilai:

- Kemampuan komunikasi,
- Penguasaan materi,
- Interaksi dengan peserta didik,
- Kreativitas pembelajaran,
- Kemampuan membangun suasana belajar islami.

Dalam konteks kuttab, *microteaching* juga dapat digunakan untuk menilai kemampuan calon guru dalam mengintegrasikan nilai Islam ke dalam proses pembelajaran.

d. Masa Orientasi dan Pembinaan Awal

Tahap terakhir adalah orientasi (*orientation program*) sebagai proses adaptasi terhadap budaya organisasi pendidikan. Pada tahap ini pendidik baru diperkenalkan pada visi lembaga, sistem pembelajaran, budaya kerja, pembinaan

ruhiyah, standar adab, serta ekspektasi kelembagaan.

Orientasi penting dilakukan karena keberhasilan pendidik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan awal, tetapi juga kemampuan beradaptasi dengan kultur pendidikan lembaga (Sergiovanni, 2009). Dalam pendidikan kuttab, orientasi juga menjadi sarana internalisasi nilai agar pendidik memahami bahwa tugas mendidik merupakan amanah besar dalam membentuk generasi Qur'ani.

Dengan demikian, rekrutmen sumber daya pendidik dalam sistem kuttab harus dipahami sebagai proses strategis yang tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan tenaga pengajar, tetapi juga menjaga identitas pendidikan Islam, memperkuat budaya organisasi, serta memastikan hadirnya pendidik yang profesional, spiritual, dan beradab.

a. Seleksi dan Penempatan Pendidik Berbasis Nilai

Seleksi dan penempatan pendidik merupakan tahapan strategis dalam sistem manajemen sumber daya pendidik berbasis kuttab. Jika rekrutmen berfungsi untuk menjaring calon tenaga pendidik yang potensial, maka proses seleksi bertujuan memastikan bahwa individu yang diterima benar-benar memiliki kesesuaian kompetensi, karakter, serta orientasi nilai dengan visi pendidikan Islam yang dianut lembaga. Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, seleksi tidak hanya dipahami sebagai proses administratif untuk memilih tenaga kerja terbaik, tetapi juga sebagai

mekanisme penyaringan moral dan spiritual guna memastikan keberlangsungan kultur pendidikan Islam.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, seleksi merupakan proses evaluasi terhadap calon tenaga kerja untuk menentukan individu yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan kompetensi, pengalaman, kepribadian, dan potensi kinerja (Dessler, 2020). Namun, pada pendidikan kuttab, proses seleksi memiliki cakupan yang lebih luas karena menyentuh dimensi nilai (*value dimension*) yang berkaitan dengan spiritualitas, keteladanan, dan kesiapan menjalankan amanah pendidikan Islam. Oleh sebab itu, seleksi pendidik tidak hanya diarahkan untuk menemukan individu yang mampu mengajar, tetapi juga figur yang mampu mendidik (*educator*) dan membimbing (*murabbi*) peserta didik secara utuh.

Pendidikan Islam menempatkan pendidik sebagai elemen inti dalam pembentukan karakter dan pembinaan kepribadian peserta didik. Dalam tradisi Islam, pendidik bukan sekadar penyampai ilmu (*mu'allim*), tetapi juga pembina adab (*mu'addib*), pengasuh perkembangan ruhani (*murabbi*), serta teladan moral (*uswah hasanah*) yang menghadirkan nilai Islam dalam praktik kehidupan sehari-hari (Al-Attas, 1991; An-Nahlawi, 1995). Oleh sebab itu, kesalahan dalam proses seleksi dapat berdampak serius terhadap kualitas pendidikan, sebab pendidik yang tidak memiliki keselarasan nilai dengan lembaga berpotensi menciptakan inkonsistensi budaya pendidikan dan lemahnya internalisasi karakter Islami pada peserta didik.

Seleksi dalam sistem pendidikan kuttab idealnya dilakukan melalui pendekatan berbasis nilai (*value-based selection*), yaitu proses penilaian yang mengintegrasikan kompetensi profesional dengan kualitas moral dan spiritual calon pendidik. Pendekatan ini menjadi penting karena kualitas pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pedagogik, tetapi juga oleh kualitas pribadi pendidik dalam membangun relasi pendidikan yang sarat keteladanan, kasih sayang, kedisiplinan, dan tanggung jawab moral.

Pada tahap awal, proses seleksi biasanya dimulai melalui evaluasi administratif untuk memastikan bahwa calon pendidik memenuhi standar minimal kelembagaan. Aspek yang diperhatikan mencakup latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, kompetensi dasar, kemampuan membaca Al-Qur'an, pengalaman dalam pendidikan Islam, serta dokumen pendukung lainnya. Meskipun penting, seleksi administratif pada pendidikan kuttab tidak boleh menjadi satu-satunya indikator penerimaan, sebab kualitas ruhiyah dan akhlak sering kali memiliki pengaruh lebih besar terhadap keberhasilan pendidikan dibandingkan capaian akademik formal semata.

Tahap berikutnya dilakukan melalui wawancara mendalam (*deep interview*) yang difokuskan pada penilaian karakter, motivasi, dan keselarasan nilai calon pendidik dengan budaya pendidikan Islam. Wawancara pada pendidikan kuttab memiliki orientasi yang berbeda dibanding wawancara kerja konvensional karena tidak hanya menggali kompetensi profesional, tetapi juga mengukur kualitas spiritual,

komitmen dakwah pendidikan, kedewasaan emosional, serta kesiapan menjalankan kultur pendidikan berbasis adab dan tauhid.

Dalam proses ini, beberapa aspek penting yang umumnya dieksplorasi meliputi pemahaman calon terhadap pendidikan Islam, pengalaman membina karakter anak, komitmen terhadap pembelajaran Al-Qur'an, pengalaman organisasi keislaman, praktik ibadah sehari-hari, serta pandangan mengenai peran guru dalam membentuk generasi muslim. Pendekatan ini bertujuan memastikan bahwa calon pendidik memiliki kesesuaian paradigma (*philosophical alignment*) dengan orientasi pendidikan lembaga.

Selain wawancara, proses seleksi juga memerlukan evaluasi praktik pembelajaran melalui metode *microteaching* atau simulasi mengajar. Tahapan ini penting untuk menilai kesiapan pedagogik calon pendidik secara langsung, termasuk kemampuan menyampaikan materi, mengelola kelas, membangun komunikasi dengan peserta didik, serta kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam proses pembelajaran. Dalam pendidikan kuttab, *microteaching* tidak hanya digunakan untuk menilai keterampilan teknis mengajar, tetapi juga untuk melihat sejauh mana calon guru mampu menghadirkan suasana pembelajaran yang mencerminkan nilai adab, kelembutan, penghormatan terhadap peserta didik, serta penguatan karakter Qur'ani.

Penilaian terhadap calon pendidik pada tahap ini idealnya dilakukan secara kolaboratif oleh berbagai unsur kelembagaan, seperti pimpinan pendidikan, tim akademik, guru senior, dan pengelola sumber daya

manusia. Pendekatan kolektif ini penting untuk menjaga objektivitas seleksi serta memastikan bahwa keputusan penerimaan mempertimbangkan berbagai perspektif, baik aspek pedagogik, moral, maupun kesesuaian budaya organisasi.

Selain seleksi, aspek yang tidak kalah penting adalah penempatan pendidik (*teacher placement*). Penempatan merupakan proses menempatkan pendidik sesuai dengan kompetensi, karakter personal, pengalaman, dan kebutuhan pembelajaran di lingkungan pendidikan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, prinsip dasar penempatan adalah *the right person in the right place*, yaitu memastikan individu ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kapasitas dan potensinya (Armstrong, 2021).

Dalam pendidikan kuttab, penempatan pendidik tidak hanya mempertimbangkan bidang keilmuan, tetapi juga karakteristik psikologis peserta didik, kebutuhan pembelajaran, serta kecocokan personal guru terhadap kultur kelas tertentu. Misalnya, pendidik dengan kemampuan membangun hubungan emosional yang kuat cenderung lebih sesuai ditempatkan pada jenjang awal pendidikan anak, sementara pendidik dengan kompetensi akademik tertentu dapat diarahkan pada pembelajaran tahfizh, tahsin, bahasa Arab, atau pembinaan adab.

Penempatan yang tepat berkontribusi besar terhadap efektivitas pembelajaran dan kualitas interaksi pedagogis. Sebaliknya, kesalahan penempatan dapat menyebabkan rendahnya produktivitas guru, meningkatnya stres kerja, lemahnya keterlibatan pembelajaran, bahkan

munculnya konflik budaya organisasi. Oleh sebab itu, proses penempatan harus dilakukan secara objektif, berbasis evaluasi kompetensi, dan mempertimbangkan kebutuhan jangka panjang lembaga pendidikan.

Dalam pendidikan Islam, penempatan guru juga harus memperhatikan aspek keteladanan (*role model suitability*). Pendidik yang memiliki kedalaman spiritual dan kualitas akhlak tertentu idealnya diberikan ruang yang memungkinkan mereka menjadi figur pembina karakter secara optimal. Sebab pada hakikatnya, pendidikan Islam tidak hanya berlangsung melalui transfer ilmu, tetapi juga melalui interaksi, pembiasaan, dan keteladanan hidup sehari-hari.

Selain itu, proses penempatan sebaiknya diikuti dengan masa orientasi (*orientation process*) dan pendampingan (*mentoring*) agar pendidik baru dapat beradaptasi dengan kultur pendidikan lembaga. Masa orientasi penting untuk membantu guru memahami filosofi pendidikan, standar pembelajaran, budaya kerja, pola komunikasi, serta ekspektasi kelembagaan. Dalam pendidikan berbasis kuttab, orientasi juga menjadi media internalisasi nilai sehingga guru tidak hanya memahami tugas administratifnya, tetapi juga memahami makna pendidikan sebagai bagian dari amanah dakwah dan pembentukan generasi Qur'ani.

Dengan demikian, seleksi dan penempatan pendidik berbasis nilai merupakan fondasi penting dalam sistem manajemen sumber daya pendidik kuttab. Proses ini tidak hanya bertujuan memperoleh tenaga pendidik yang kompeten secara profesional, tetapi juga memastikan hadirnya figur guru yang memiliki keselarasan nilai, integritas moral, kedalaman

spiritual, dan kapasitas menjadi teladan hidup bagi peserta didik. Melalui sistem seleksi dan penempatan yang tepat, lembaga pendidikan Islam dapat menjaga kualitas pembelajaran, memperkuat kultur pendidikan, serta memastikan keberlangsungan visi pendidikan berbasis tauhid dan adab.

b. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Pendidik Kuttab

Pengembangan kompetensi sumber daya pendidik merupakan salah satu elemen paling penting dalam sistem manajemen pendidikan karena berkaitan langsung dengan kualitas proses pembelajaran dan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, pengembangan kompetensi tidak hanya diarahkan pada peningkatan kapasitas profesional guru dalam mengajar, tetapi juga pada pembinaan karakter, penguatan spiritualitas, dan internalisasi nilai-nilai Islam yang menjadi fondasi utama pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan pendidik dalam sistem kuttab harus dipahami sebagai proses pembentukan manusia (*human development*) yang berlangsung secara terus-menerus dan berkelanjutan.

Perubahan sosial, perkembangan teknologi informasi, transformasi karakter peserta didik, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan menjadikan pengembangan kompetensi guru sebagai kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan. Pendidikan Islam kontemporer tidak lagi cukup mengandalkan model pembelajaran tradisional yang bersifat satu arah, tetapi membutuhkan pendidik yang memiliki kapasitas adaptif, kreatif, reflektif, dan

tetap berakar kuat pada nilai-nilai tauhid dan adab. Dengan demikian, pengembangan kompetensi pendidik menjadi instrumen utama dalam menjaga relevansi pendidikan Islam di tengah perubahan zaman.

Dalam perspektif pendidikan modern, pengembangan kompetensi guru dipahami sebagai proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap profesional, dan kapasitas reflektif pendidik agar mampu menghadapi perubahan kebutuhan belajar peserta didik secara efektif (Darling-Hammond, Hyler, & Gardner, 2017). Guru tidak hanya dituntut menguasai materi pembelajaran, tetapi juga memiliki kemampuan membangun pengalaman belajar yang bermakna, menciptakan interaksi pedagogis yang sehat, serta membangun lingkungan pendidikan yang mendukung perkembangan karakter peserta didik.

Pada pendidikan berbasis kuttab, pengembangan kompetensi guru memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan pendidikan formal umum karena pendidik diposisikan sebagai figur pembina (*murabbi*) dan penjaga kultur pendidikan Islam. Seorang pendidik tidak hanya bertanggung jawab terhadap keberhasilan akademik peserta didik, tetapi juga terhadap pembentukan adab, penguatan spiritualitas, dan pembangunan karakter Qur'ani. Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi pendidik dalam sistem kuttab harus mengintegrasikan tiga dimensi utama, yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, dan kompetensi *ruhiyah*.

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan pendidik dalam menguasai substansi

keilmuan, memahami perkembangan pendidikan, menggunakan metode pembelajaran yang efektif, serta mengembangkan inovasi dalam proses pembelajaran. Dalam pendidikan Islam, kemampuan profesional penting karena kualitas penyampaian ilmu sangat dipengaruhi oleh kedalaman pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan. Guru yang memiliki penguasaan ilmu memadai akan lebih mudah membangun pembelajaran yang sistematis, argumentatif, dan bermakna bagi peserta didik.

Namun demikian, kompetensi profesional tidak dapat dipisahkan dari kompetensi pedagogik. Pendidikan berbasis kuttab membutuhkan guru yang memahami karakteristik perkembangan anak, mampu membangun relasi pendidikan yang positif, serta dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman dan menyenangkan. Guru harus mampu menggunakan pendekatan pembelajaran yang tidak hanya mentransmisikan pengetahuan, tetapi juga membentuk kesadaran moral dan spiritual peserta didik.

Dalam perspektif pedagogi kontemporer, pembelajaran yang efektif menempatkan peserta didik sebagai subjek aktif dalam proses belajar. Oleh sebab itu, guru perlu memiliki kemampuan reflektif dan keterampilan pedagogik yang memungkinkan peserta didik belajar secara aktif, kolaboratif, dan kontekstual (Timperley, 2011). Pada pendidikan kuttab, pendekatan tersebut perlu diintegrasikan dengan nilai Islam sehingga proses belajar tidak hanya menghasilkan capaian akademik, tetapi juga pertumbuhan karakter dan kesadaran tauhid.

Di samping kompetensi profesional dan pedagogik, aspek yang menjadi pembeda utama pendidikan kuttab adalah kompetensi *ruhiyah*. Kompetensi ini berkaitan dengan kualitas spiritual pendidik yang tercermin melalui keikhlasan, kedisiplinan ibadah, komitmen moral, keteladanan, serta kesadaran bahwa aktivitas mendidik merupakan bagian dari amanah dakwah. Dalam pendidikan Islam, kualitas *ruhiyah* guru memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan pembelajaran karena peserta didik tidak hanya belajar dari apa yang diajarkan, tetapi juga dari perilaku yang ditampilkan pendidik dalam kehidupan sehari-hari.

Pengembangan kompetensi *ruhiyah* dapat dilakukan melalui berbagai bentuk pembinaan kelembagaan, seperti *halaqah* keilmuan, kajian keislaman, refleksi adab, pembinaan ibadah, serta forum penguatan spiritualitas guru. Kegiatan ini penting dilakukan agar pendidik tidak hanya berkembang secara profesional, tetapi juga tetap memiliki orientasi moral dan spiritual dalam menjalankan tugas pendidikan. Pendidikan Islam memandang bahwa keberhasilan mendidik tidak hanya ditentukan oleh keterampilan mengajar, tetapi juga kualitas hati (*quality of soul*) yang memengaruhi cara guru membimbing peserta didik.

Dalam praktik pengembangan kompetensi, pendidikan berbasis kuttab perlu mengembangkan budaya pembelajaran profesional berkelanjutan (*continuous professional learning*). Guru tidak cukup mengikuti pelatihan sesekali, tetapi perlu terlibat dalam proses pembelajaran yang berlangsung terus-menerus melalui diskusi pedagogik, komunitas belajar

guru, supervisi akademik, refleksi pembelajaran, serta pengembangan inovasi pendidikan secara kolektif.

Hargreaves dan Fullan (2012) menjelaskan bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh professional capital, yaitu kapasitas kolektif pendidik dalam membangun budaya profesional yang mendukung pembelajaran berkualitas. Dalam konteks pendidikan kuttub, pendekatan ini menjadi penting karena pembentukan karakter peserta didik membutuhkan konsistensi budaya pendidikan yang dijalankan seluruh tenaga pendidik secara bersama-sama.

Selain pembelajaran kolektif, pengembangan kompetensi guru juga perlu dilakukan melalui sistem pendampingan profesional (*mentoring*). Pendampingan memungkinkan guru baru memperoleh bimbingan langsung dari guru senior dalam memahami kultur pendidikan, strategi pembelajaran, pendekatan pembinaan karakter, serta tantangan pendidikan yang dihadapi di lapangan. *Mentoring* membantu guru berkembang secara lebih cepat karena proses belajar berlangsung melalui pengalaman nyata dan refleksi bersama.

Pengembangan kompetensi yang efektif juga membutuhkan sistem evaluasi dan tindak lanjut yang berkelanjutan. Evaluasi tidak boleh dipahami sebagai mekanisme penilaian administratif semata, tetapi sebagai instrumen refleksi profesional untuk membantu guru mengenali kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangannya. Supervisi akademik, observasi kelas, refleksi pembelajaran, serta umpan balik konstruktif dapat menjadi bagian penting dalam sistem pengembangan guru.

Pada akhirnya, pengembangan kompetensi sumber daya pendidik dalam sistem kuttab harus dipahami sebagai investasi kelembagaan jangka panjang. Pendidikan yang berkualitas tidak dapat dibangun tanpa pendidik yang terus bertumbuh secara intelektual, pedagogik, moral, dan spiritual. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan berbasis kuttab perlu membangun sistem pengembangan kompetensi yang terstruktur, kontekstual, dan berorientasi pada pembentukan pendidik profesional yang tetap berakar pada nilai tauhid, adab, dan semangat *tarbiyah Islamiyah*. Dengan sistem pengembangan yang kuat, lembaga pendidikan tidak hanya mampu meningkatkan mutu pembelajaran, tetapi juga menjaga keberlangsungan visi pendidikan Islam dalam membentuk generasi Qur'ani yang unggul dan berkarakter.

c. Pembinaan Karier dan Penguatan Profesionalisme Pendidik Kuttab

Pembinaan karier dan penguatan profesionalisme pendidik merupakan bagian penting dalam sistem manajemen sumber daya pendidik yang bertujuan menjaga keberlanjutan mutu pendidikan dan meningkatkan kapasitas kelembagaan secara berkesinambungan. Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, pembinaan karier tidak hanya dipahami sebagai proses peningkatan posisi atau jenjang profesional pendidik, tetapi juga sebagai upaya sistematis dalam membentuk guru yang matang secara intelektual, pedagogik, emosional, dan spiritual. Oleh sebab itu, pembinaan karier pada pendidikan kuttab harus diposisikan sebagai bagian

integral dari proses tarbiyah kelembagaan yang mengarahkan pendidik menjadi figur pembina generasi (*murabbi al-jil*) yang profesional dan berkarakter Islami.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, profesionalisme pendidik tidak bersifat statis, tetapi berkembang melalui proses pembelajaran berkelanjutan, pengalaman kerja, refleksi profesional, serta dukungan organisasi pendidikan (Day, 1999). Guru yang profesional bukan hanya mereka yang memiliki penguasaan materi pembelajaran, tetapi juga individu yang mampu beradaptasi dengan perubahan, mengembangkan kapasitas diri, serta memiliki komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus.

Pada pendidikan berbasis kuttab, profesionalisme memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan pengertian profesionalisme dalam pendidikan umum. Profesionalisme tidak hanya diukur melalui kompetensi akademik dan pedagogik, tetapi juga mencakup kualitas spiritual, integritas moral, kedisiplinan ibadah, kemampuan menjadi teladan, serta komitmen terhadap visi pendidikan Islam. Dengan demikian, pembinaan karier pendidik harus diarahkan untuk memperkuat keseimbangan antara kapasitas profesional dan kedewasaan ruhiyah.

Pendidikan Islam memandang profesi pendidik sebagai amanah besar yang tidak hanya berkaitan dengan transmisi ilmu, tetapi juga pembentukan kepribadian peserta didik. Guru memiliki tanggung jawab membimbing perkembangan intelektual sekaligus membentuk kesadaran moral dan spiritual peserta didik. Oleh karena itu, pembinaan

profesionalisme guru dalam sistem kuttab tidak dapat dipisahkan dari penguatan identitas pendidik sebagai figur mu'allim, murabbi, mu'addib, dan mursyid yang memiliki tanggung jawab pendidikan secara menyeluruh (Tafsir, 2013).

Salah satu strategi penting dalam pembinaan karier pendidik adalah pengembangan jalur karier profesional (*career pathway*) yang jelas dan terstruktur. Kejelasan jalur karier penting untuk memberikan arah pengembangan diri, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat loyalitas kelembagaan. Dalam banyak lembaga pendidikan, stagnasi karier sering kali menyebabkan rendahnya motivasi guru karena tidak adanya ruang pengembangan profesional yang jelas.

Pada pendidikan berbasis kuttab, jalur karier pendidik dapat dikembangkan tidak hanya secara struktural, tetapi juga secara profesional dan spiritual. Seorang pendidik dapat berkembang melalui tahapan tertentu, misalnya sebagai guru pendamping, guru utama, mentor pendidikan, koordinator pembelajaran, pembina karakter, hingga pengembang kurikulum atau pelatih internal lembaga. Pendekatan ini memungkinkan guru berkembang sesuai kompetensi, pengalaman, dan kontribusi yang diberikan kepada lembaga pendidikan.

Selain pengembangan jalur karier, pembinaan profesionalisme pendidik juga memerlukan sistem pendampingan dan pembinaan internal (*professional mentoring*). Guru baru maupun guru yang sedang berkembang memerlukan ruang belajar yang memungkinkan mereka memperoleh arahan, refleksi, dan penguatan kompetensi dari guru senior atau

pimpinan pendidikan. Pendampingan ini penting karena kompetensi mengajar tidak hanya dibangun melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui praktik langsung, observasi, dan pengalaman kolektif di lingkungan pendidikan.

Pendampingan profesional dapat dilakukan melalui supervisi pembelajaran, diskusi pedagogik, observasi kelas, evaluasi reflektif, hingga forum berbagi praktik baik (*best practices*). Dalam konteks pendidikan kuttab, pendampingan juga dapat diarahkan pada pembinaan adab profesi, penguatan visi pendidikan Islam, dan internalisasi nilai tarbiyah dalam praktik pendidikan sehari-hari.

Selain itu, penguatan profesionalisme guru juga membutuhkan budaya reflektif dan evaluatif. Guru profesional merupakan individu yang memiliki kesadaran untuk terus belajar dan memperbaiki praktik pembelajarannya. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan perlu membangun budaya refleksi melalui evaluasi berkala, supervisi akademik, dialog profesional, serta pemberian umpan balik (*feedback*) yang konstruktif. Pendekatan ini membantu guru memahami kekuatan dan kelemahan dirinya serta mendorong peningkatan kualitas pembelajaran secara terus-menerus.

Dalam perspektif pengembangan organisasi pendidikan, budaya reflektif memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan mutu pendidikan karena mendorong guru menjadi pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*) yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi (Fullan, 2007). Pada pendidikan berbasis kuttab, budaya reflektif juga penting untuk menjaga

kualitas pendidikan berbasis adab dan tauhid di tengah perubahan sosial yang semakin dinamis.

Di samping penguatan kapasitas profesional, pembinaan karier pada pendidikan kuttab perlu memberikan perhatian serius terhadap penguatan spiritualitas pendidik. Kualitas ruhiyah guru merupakan fondasi penting dalam pendidikan Islam karena keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, tetapi juga kualitas kepribadian dan keteladanan pendidik. Guru yang memiliki kedalaman spiritual cenderung lebih mampu menghadirkan pembelajaran yang humanis, membangun hubungan emosional yang sehat dengan peserta didik, serta menunjukkan keteladanan moral dalam kehidupan sehari-hari.

Penguatan spiritualitas dapat dilakukan melalui pembinaan ruhiyah rutin, halaqah ilmiah, penguatan budaya ibadah, kajian adab profesi, serta pembiasaan refleksi keagamaan dalam lingkungan kerja. Program semacam ini penting untuk menjaga orientasi profesi guru agar tidak sekadar dipahami sebagai pekerjaan administratif, tetapi sebagai bagian dari pengabdian (service) dan amanah pendidikan Islam.

Dalam konteks kelembagaan, pembinaan karier dan profesionalisme guru juga berkaitan erat dengan strategi retensi sumber daya manusia (*teacher retention strategy*). Lembaga pendidikan yang mampu memberikan ruang pengembangan profesional, penghargaan terhadap kontribusi guru, serta dukungan pembinaan karier cenderung lebih berhasil menjaga loyalitas tenaga pendidik. Sebaliknya, lemahnya perhatian terhadap pengembangan karier sering menyebabkan tingginya tingkat perpindahan

guru (*turnover*) yang pada akhirnya memengaruhi stabilitas pembelajaran dan kualitas pendidikan.

Oleh karena itu, pembinaan karier pendidik tidak boleh dipahami sekadar sebagai program tambahan, tetapi harus menjadi strategi utama dalam menjaga mutu pendidikan berbasis kuttab. Guru yang berkembang secara profesional dan spiritual akan memiliki kapasitas lebih baik dalam menghadapi tantangan pendidikan, membangun relasi pedagogis yang bermakna, serta menginternalisasikan nilai Islam kepada peserta didik secara lebih efektif.

Dengan demikian, pembinaan karier dan penguatan profesionalisme pendidik dalam sistem kuttab merupakan proses strategis untuk membangun sumber daya pendidik yang unggul, reflektif, adaptif, dan berkarakter Islami. Melalui sistem pembinaan yang terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis nilai, lembaga pendidikan dapat menghadirkan pendidik yang tidak hanya profesional dalam menjalankan tugas pendidikan, tetapi juga mampu menjadi teladan moral dan spiritual bagi peserta didik dalam membentuk generasi Qur'ani yang unggul dan beradab.

d. Evaluasi dan Tindak Lanjut Pengembangan Pendidik Kuttab

Evaluasi dan tindak lanjut pengembangan pendidik merupakan bagian penting dalam sistem manajemen sumber daya pendidik karena berfungsi memastikan efektivitas proses pembinaan, pengembangan kompetensi, dan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, evaluasi tidak hanya dimaksudkan untuk mengukur pencapaian kinerja guru dalam aspek

administratif dan akademik, tetapi juga untuk menilai kualitas pedagogik, perkembangan spiritualitas, konsistensi adab, serta kesesuaian praktik pendidikan dengan nilai-nilai Islam yang menjadi fondasi kelembagaan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, evaluasi dipahami sebagai proses sistematis untuk memperoleh informasi yang valid mengenai efektivitas pelaksanaan program, kualitas kinerja individu, serta pencapaian tujuan organisasi (Hoy & Miskel, 2013). Evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan (*control mechanism*), tetapi juga sebagai sarana refleksi profesional yang membantu individu berkembang melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan di masa mendatang. Oleh sebab itu, evaluasi guru dalam sistem pendidikan Islam seharusnya tidak dipahami sebagai mekanisme penilaian yang bersifat menghukum (*punitive approach*), melainkan sebagai proses pembinaan (*developmental approach*) yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Pada pendidikan berbasis kuttab, evaluasi pendidik memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan pendidikan formal konvensional. Hal ini disebabkan karena orientasi pendidikan kuttab tidak hanya berfokus pada capaian akademik peserta didik, tetapi juga pada pembentukan adab, pembiasaan ibadah, penguatan karakter Qur'ani, dan pembinaan spiritualitas. Konsekuensinya, sistem evaluasi guru harus mampu mengukur berbagai dimensi pendidikan tersebut secara integratif.

Evaluasi pendidik idealnya mencakup beberapa aspek utama, yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi spiritual. Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran, kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran, kreativitas dalam mengembangkan metode pengajaran, serta kemampuan melakukan inovasi pendidikan. Pendidik yang profesional diharapkan mampu menghadirkan proses belajar yang sistematis, menarik, dan relevan dengan kebutuhan perkembangan peserta didik.

Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan memahami karakteristik peserta didik, membangun interaksi pembelajaran yang positif, mengelola kelas, melakukan asesmen pembelajaran, serta menciptakan lingkungan belajar yang aman dan kondusif. Dalam pendidikan berbasis kuttab, aspek pedagogik menjadi sangat penting karena proses pendidikan tidak hanya menekankan transfer ilmu, tetapi juga pembinaan karakter melalui relasi yang humanis antara pendidik dan peserta didik.

Selain itu, kompetensi sosial juga menjadi bagian penting dalam evaluasi guru. Kompetensi ini mencakup kemampuan berkomunikasi, bekerja sama dengan sesama pendidik, membangun hubungan positif dengan orang tua, serta kemampuan menjadi bagian dari kultur organisasi pendidikan. Pendidikan Islam menempatkan guru sebagai figur sosial yang memiliki tanggung jawab membangun lingkungan pendidikan yang harmonis dan penuh keteladanan.

Yang menjadi karakteristik utama evaluasi pendidik pada sistem kuttab adalah perhatian

terhadap kompetensi spiritual dan kualitas adab pendidik. Pendidikan Islam memandang bahwa kualitas ruhiyah guru memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan pendidikan. Guru yang menjaga ibadah, menunjukkan akhlak mulia, memiliki keikhlasan, serta mampu menjadi teladan moral akan lebih efektif dalam membangun pendidikan karakter peserta didik. Oleh sebab itu, evaluasi dalam pendidikan kuttab tidak cukup hanya melihat kemampuan teknis mengajar, tetapi juga memperhatikan konsistensi perilaku dan komitmen guru terhadap nilai-nilai Islam.

Pelaksanaan evaluasi guru dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, salah satunya adalah supervisi akademik (*academic supervision*). Supervisi merupakan proses pendampingan profesional yang dilakukan untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran melalui observasi, refleksi, dan dialog profesional. Dalam praktiknya, supervisi tidak bertujuan mencari kesalahan guru, tetapi membantu pendidik memahami praktik pembelajaran yang efektif dan memberikan ruang refleksi terhadap tantangan yang dihadapi di kelas.

Supervisi akademik dapat dilakukan melalui observasi kelas, diskusi pembelajaran, evaluasi perangkat ajar, serta refleksi pedagogik bersama pimpinan atau guru senior. Pendekatan ini sangat penting dalam pendidikan kuttab karena membantu menjaga konsistensi pembelajaran berbasis nilai dan memastikan bahwa proses pendidikan berjalan sesuai dengan orientasi kelembagaan.

Selain supervisi, evaluasi juga dapat dilakukan melalui refleksi profesional (*professional reflection*)

yang melibatkan guru secara aktif dalam proses penilaian diri (self-assessment). Guru diberikan ruang untuk merefleksikan praktik pembelajaran, tantangan yang dihadapi, keberhasilan yang dicapai, serta kebutuhan pengembangan yang diperlukan. Pendekatan reflektif membantu guru menjadi pembelajar sepanjang hayat (lifelong learner) yang memiliki kesadaran tinggi terhadap peningkatan kualitas dirinya.

Hargreaves dan Fullan (2012) menegaskan bahwa budaya reflektif merupakan fondasi penting dalam pengembangan profesionalisme guru karena memungkinkan pendidik terus belajar dari pengalaman praktik dan membangun inovasi pembelajaran secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan kuttab, refleksi juga menjadi sarana muhasabah profesi agar guru tidak kehilangan orientasi spiritual dalam menjalankan amanah pendidikan.

Hasil evaluasi guru seharusnya tidak berhenti pada proses penilaian semata, tetapi perlu ditindaklanjuti melalui program pengembangan yang terstruktur. Tindak lanjut (*follow-up*) menjadi aspek penting karena tujuan utama evaluasi adalah perbaikan kualitas pendidikan. Guru yang menunjukkan kebutuhan penguatan pedagogik dapat diarahkan mengikuti pelatihan pembelajaran, sementara guru yang memerlukan penguatan ruhiyah dapat mengikuti pembinaan spiritual, halaqah ilmiah, atau pendampingan khusus.

Dalam konteks pengembangan profesional, tindak lanjut evaluasi juga dapat diwujudkan melalui rencana pengembangan individu (*Individual Development Plan*)

yang membantu setiap pendidik memiliki arah pengembangan kompetensi yang lebih jelas dan terukur. Pendekatan ini memungkinkan pengembangan guru berlangsung lebih personal, adaptif, dan sesuai kebutuhan masing-masing individu.

Selain itu, lembaga pendidikan berbasis kuttab juga perlu membangun budaya apresiasi dan penghargaan terhadap perkembangan guru. Pengakuan terhadap pencapaian profesional dan kontribusi guru memiliki pengaruh besar terhadap motivasi kerja dan loyalitas kelembagaan. Bentuk penghargaan tidak selalu berupa material, tetapi juga dapat berupa kesempatan pengembangan diri, penguatan peran kelembagaan, atau apresiasi simbolik terhadap dedikasi guru.

Di tengah perubahan sosial dan perkembangan teknologi pendidikan, evaluasi dan tindak lanjut pengembangan pendidik harus dilakukan secara dinamis dan adaptif. Guru perlu terus dibantu untuk mengembangkan kapasitasnya agar tetap relevan dengan perubahan karakter peserta didik dan kebutuhan pendidikan masa kini tanpa kehilangan identitas pendidikan Islam yang berbasis tauhid dan adab.

Dengan demikian, evaluasi dan tindak lanjut pengembangan pendidik dalam sistem kuttab harus dipahami sebagai proses pembinaan berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kualitas profesional, pedagogik, moral, dan spiritual pendidik. Melalui evaluasi yang reflektif, supervisi yang konstruktif, serta tindak lanjut yang sistematis, lembaga pendidikan dapat menjaga mutu pembelajaran, memperkuat

kultur pendidikan Islam, dan memastikan hadirnya pendidik yang profesional sekaligus berkarakter Islami dalam membentuk generasi Qur'ani.



BAB IV

KARAKTERISTIK MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK KUTTAB (MSDP-K)

Model manajemen sumber daya pendidik kuttab yang dikembangkan dalam buku ini merupakan hasil sintesis antara nilai-nilai pendidikan Islam, teori manajemen sumber daya manusia modern, dan praktik pengelolaan pendidikan berbasis kuttab. Model ini lahir dari kebutuhan terhadap sistem pengelolaan pendidik yang tidak hanya mampu menjawab tantangan profesionalisme pendidikan kontemporer, tetapi juga tetap menjaga identitas pendidikan Islam yang berlandaskan tauhid, adab, dan proses tarbiyah secara menyeluruh. Oleh sebab itu, model ini memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari model pengelolaan pendidik dalam pendidikan formal konvensional.

Karakteristik tersebut tidak hanya mencerminkan aspek teknis manajemen sumber daya manusia, tetapi juga menunjukkan orientasi filosofis pendidikan Islam yang memandang pendidik sebagai pusat transformasi nilai dan

pembentukan generasi. Pendidikan kuttab menempatkan guru bukan semata sebagai tenaga pengajar (teacher), melainkan figur pembimbing (murabbi), penanam adab (mu'addib), penyampai ilmu (mu'allim), dan pemberi arah kehidupan (mursyid) yang memiliki tanggung jawab besar dalam membentuk karakter peserta didik. Berdasarkan sintesis teoritik dan praktik kelembagaan, terdapat beberapa karakteristik utama model manajemen sumber daya pendidik kuttab.

A. Berbasis Nilai Islam: Tauhid, Adab, Amanah, dan Tarbiyah

Karakteristik utama model manajemen sumber daya pendidik kuttab adalah berlandaskan pada nilai-nilai Islam yang menjadikan *tauhid*, *adab*, *amanah*, dan *tarbiyah* sebagai fondasi seluruh proses pengelolaan pendidik. Dalam paradigma pendidikan Islam, pendidikan bukan sekadar aktivitas transfer pengetahuan, melainkan proses pembentukan manusia secara utuh (*insan kamil*) yang diarahkan untuk membangun kesadaran ketuhanan, tanggung jawab moral, dan kematangan sosial.

Tauhid menjadi fondasi utama dalam model pengelolaan ini karena seluruh aktivitas pendidikan dipandang sebagai bagian dari ibadah (*worship-oriented education*). Guru diposisikan sebagai individu yang tidak hanya menjalankan fungsi pekerjaan profesional, tetapi juga melaksanakan amanah dakwah dan pembinaan generasi. Dengan perspektif ini, proses rekrutmen, pembinaan, evaluasi, hingga pengembangan karier pendidik tidak hanya berorientasi pada produktivitas kelembagaan, tetapi

juga mempertimbangkan kualitas spiritual dan orientasi moral pendidik.

Al-Attas (1991) menjelaskan bahwa inti pendidikan Islam terletak pada pembentukan adab (*ta'dib*), yaitu kemampuan menempatkan sesuatu pada tempat yang benar sesuai tatanan ilmu dan nilai Islam. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya pendidik tidak cukup hanya mengembangkan kompetensi profesional guru, tetapi juga harus memastikan hadirnya pendidik yang memiliki integritas moral, kedisiplinan, tanggung jawab, kesederhanaan, dan kapasitas menjadi teladan hidup bagi peserta didik.

Karakter berbasis amanah juga menjadi pembeda penting model ini. Guru dipandang sebagai pemegang amanah (*trustee of values*) yang bertanggung jawab menjaga kualitas pembelajaran sekaligus membimbing perkembangan moral peserta didik. Oleh sebab itu, evaluasi guru dalam sistem kuttab tidak hanya menilai capaian administratif, tetapi juga konsistensi ibadah, akhlak profesi, kedisiplinan, dan keteladanan dalam kehidupan sehari-hari.

Selain itu, orientasi *tarbiyah* menunjukkan bahwa pendidikan dipahami sebagai proses pembinaan bertahap (*gradual human formation*) yang membutuhkan keterlibatan emosional, spiritual, dan intelektual secara simultan. Pendidikan bukan sekadar pengajaran materi, tetapi proses menumbuhkan (*nurturing process*) seluruh potensi peserta didik melalui hubungan pedagogis yang penuh kasih sayang, kedekatan emosional, dan keteladanan.

B. Integratif: Spiritualitas, Pedagogik, dan Profesionalitas

Karakteristik kedua dari model ini adalah integratif, yaitu menghubungkan secara harmonis antara kompetensi spiritual, pedagogik, dan profesionalitas guru. Model pendidikan modern sering menghadapi persoalan fragmentasi kompetensi di mana guru dinilai hanya berdasarkan capaian akademik atau keterampilan teknis tanpa mempertimbangkan kualitas karakter dan spiritualitasnya. Akibatnya, pendidikan menjadi kehilangan ruh (*spirit of education*) dan cenderung terjebak pada pendekatan administratif.

Model manajemen sumber daya pendidik kuttub dibangun atas keyakinan bahwa kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh keseimbangan antara kapasitas profesional dengan kualitas *ruhiyah* pendidik. Guru yang memiliki penguasaan materi yang baik tetapi miskin keteladanan moral berpotensi menghasilkan pembelajaran yang efektif secara akademik tetapi lemah dalam pembentukan karakter. Sebaliknya, guru yang religius namun tidak memiliki kompetensi pedagogik juga menghadapi kesulitan dalam membangun pembelajaran yang efektif.

Oleh sebab itu, model ini menempatkan profesionalitas, pedagogik, dan spiritualitas sebagai tiga elemen yang tidak dapat dipisahkan. Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan substansi ilmu, kemampuan akademik, dan inovasi pembelajaran. Kompetensi pedagogik mencakup keterampilan memahami peserta didik, membangun interaksi belajar yang efektif, serta kemampuan mengelola kelas secara humanis. Sementara kompetensi spiritual berkaitan dengan keikhlasan,

kualitas ibadah, keteladanan moral, dan kesadaran dakwah pendidikan.

Pendekatan integratif ini juga relevan dengan konsep professional capital yang dikembangkan Hargreaves dan Fullan (2012), yaitu penguatan kualitas pendidikan melalui pengembangan kapasitas profesional yang tidak hanya berbasis individu, tetapi juga nilai, budaya organisasi, dan pembelajaran kolektif. Dalam konteks pendidikan kuttab, konsep tersebut diperluas dengan dimensi *ruhiyah* sehingga guru tidak hanya menjadi tenaga profesional, tetapi juga agen transformasi moral.

C. Berkelanjutan (*Continuous Development*)

Karakteristik berikutnya adalah sifatnya yang berkelanjutan (*continuous development*). Model ini menempatkan pengembangan pendidik sebagai proses sepanjang hayat (*lifelong learning process*) yang berlangsung secara konsisten dan tidak berhenti pada pelatihan tertentu.

Perubahan karakter peserta didik, perkembangan teknologi pendidikan, serta dinamika sosial masyarakat menuntut pendidik terus memperbarui kompetensinya agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman. Oleh sebab itu, model manajemen pendidik kuttab tidak memandang pelatihan sebagai aktivitas sesaat, tetapi sebagai kultur kelembagaan yang berlangsung terus-menerus.

Pengembangan berkelanjutan dilakukan melalui berbagai mekanisme seperti *mentoring*, *coaching*, supervisi akademik, halaqah ilmiah, diskusi pedagogik, kajian keislaman, pembinaan ruhiyah, serta pembelajaran sejawat (*peer learning*). Guru

diposisikan sebagai pembelajar (*lifelong learner*) yang terus bertumbuh dalam aspek akademik, pedagogik, dan spiritual.

Dalam perspektif organisasi pembelajar (*learning organization*), pengembangan berkelanjutan membantu lembaga pendidikan menjaga kualitas sumber daya manusianya agar mampu menghadapi tantangan perubahan secara adaptif (Senge, 2006). Pada pendidikan berbasis kuttab, keberlanjutan juga berarti menjaga konsistensi nilai sehingga transformasi pendidikan tidak kehilangan identitas keislamannya.

D. Partisipatif dan Kolaboratif

Model manajemen sumber daya pendidik kuttab juga memiliki karakteristik partisipatif dan kolaboratif. Pengelolaan guru tidak dilakukan secara sentralistik oleh pimpinan lembaga, tetapi melibatkan berbagai unsur pendidikan, seperti kepala kuttab, guru senior, yayasan, mentor pendidikan, dan komunitas guru.

Pendekatan ini memiliki landasan kuat dalam tradisi Islam melalui konsep syura (*consultative management*) yang menekankan pentingnya pengambilan keputusan bersama dalam urusan kelembagaan. Pendidikan dipahami sebagai tanggung jawab kolektif (*collective responsibility*) yang memerlukan keterlibatan seluruh unsur lembaga.

Budaya kolaboratif diwujudkan melalui supervisi sejawat, komunitas belajar guru (*professional learning community*), forum refleksi pembelajaran, dan pengembangan inovasi pendidikan secara bersama. Guru tidak diposisikan sebagai pekerja individual, tetapi bagian dari komunitas profesional yang saling mendukung dan belajar.

Harris (2002) menjelaskan bahwa kolaborasi profesional meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan karena memungkinkan pertukaran pengalaman, penguatan kapasitas, dan inovasi pembelajaran secara kolektif. Dalam konteks kuttab, kolaborasi juga memperkuat kultur tarbiyah karena nilai pendidikan dijaga secara bersama oleh seluruh komunitas pendidikan.

E. Reflektif dan Evaluatif

Karakteristik lain yang menjadi ciri khas model ini adalah reflektif dan evaluatif. Evaluasi tidak dipahami sebagai instrumen kontrol administratif semata, tetapi sebagai sarana pembelajaran profesional dan muhasabah diri bagi pendidik.

Dalam paradigma pendidikan Islam, refleksi (*muhasabah*) merupakan bagian penting dalam proses pembinaan manusia. Guru tidak hanya mengevaluasi capaian pembelajaran, tetapi juga merefleksikan kualitas hubungan dengan peserta didik, konsistensi adab, keikhlasan dalam mengajar, dan efektivitas keteladanan yang ditampilkan.

Schön (1983) menjelaskan konsep *reflective practitioner*, yaitu profesional yang berkembang melalui refleksi terhadap praktik yang dilakukan sehari-hari. Pendekatan ini sangat relevan dalam pendidikan kuttab karena memungkinkan guru belajar dari pengalaman nyata sekaligus memperbaiki kualitas dirinya secara berkelanjutan.

Evaluasi dilakukan melalui observasi kelas, supervisi akademik, refleksi pembelajaran, dialog profesional, dan umpan balik konstruktif (*constructive feedback*). Dengan pendekatan ini, evaluasi tidak

menjadi beban psikologis, tetapi ruang pertumbuhan profesional bagi pendidik.

F. Adaptif terhadap Kebutuhan Lembaga

Karakteristik selanjutnya adalah adaptif terhadap kebutuhan lembaga. Model ini dirancang fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dengan kondisi sosial, kapasitas sumber daya, visi pendidikan, dan kebutuhan masing-masing lembaga pendidikan Islam.

Setiap kuttab memiliki karakteristik yang berbeda, baik dalam skala kelembagaan, pendekatan pendidikan, kultur organisasi, maupun kondisi sumber daya manusia. Oleh sebab itu, implementasi model tidak dilakukan secara seragam, tetapi kontekstual (*context-sensitive model*).

Fleksibilitas ini memungkinkan lembaga menyesuaikan strategi rekrutmen, sistem *mentoring*, pola evaluasi, dan mekanisme pengembangan guru sesuai kebutuhan aktualnya. Pendekatan adaptif membantu lembaga menjaga efektivitas implementasi tanpa kehilangan prinsip dasar pendidikan Islam.

G. Berorientasi Mutu Pendidikan dan Tarbiyah

Karakteristik terakhir adalah berorientasi pada mutu pendidikan dan tarbiyah. Model ini menempatkan kualitas pendidikan sebagai tujuan utama seluruh proses manajemen sumber daya pendidik.

Namun demikian, mutu pendidikan dalam perspektif kuttab tidak hanya diukur berdasarkan capaian akademik peserta didik, tetapi juga melalui kualitas karakter, kedisiplinan ibadah, budaya belajar, kemampuan sosial, dan pertumbuhan spiritual peserta

didik. Dengan kata lain, mutu pendidikan dipahami secara holistik (*holistic educational quality*).

Sallis (2014) menjelaskan bahwa mutu pendidikan memerlukan sistem pengelolaan yang konsisten dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Dalam konteks pendidikan Islam, mutu pendidikan harus dipadukan dengan orientasi tarbiyah, yaitu pembentukan manusia yang tidak hanya cerdas tetapi juga berakhlak mulia.

Dengan demikian, model manajemen sumber daya pendidik kuttab menghadirkan paradigma pengelolaan guru yang lebih komprehensif, integratif, dan berbasis nilai Islam. Karakteristik model ini menunjukkan bahwa pendidikan Islam membutuhkan sistem pengelolaan pendidik yang tidak hanya menekankan profesionalitas, tetapi juga pembentukan karakter, penguatan spiritualitas, dan keberlanjutan mutu pendidikan dalam membangun generasi Qur'ani di tengah tantangan zaman.



BAB V

MODEL INTEGRATIF EVALUASI DAN PENGEMBANGAN PENDIDIK KUTTAB

Model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab merupakan sintesis sistem pengelolaan sumber daya pendidik yang dibangun atas prinsip bahwa evaluasi tidak boleh berhenti pada proses penilaian administratif semata, tetapi harus menjadi instrumen pembinaan dan pengembangan berkelanjutan. Dalam pendidikan berbasis kuttab, pendidik dipahami sebagai figur sentral yang menentukan kualitas pembelajaran, pembentukan karakter, dan keberhasilan proses tarbiyah. Oleh sebab itu, sistem evaluasi guru harus mampu menghubungkan proses penilaian dengan mekanisme pembinaan profesional dan spiritual secara simultan (Qomar, 2015).

Model ini lahir dari kebutuhan terhadap sistem pengelolaan pendidik yang tidak hanya mampu mengukur kualitas kerja guru, tetapi juga memperkuat kapasitas pedagogik, profesionalisme, keteladanan moral, dan kualitas ruhiyah secara terus-menerus. Pendidikan Islam memandang bahwa guru tidak cukup dinilai berdasarkan

capaian akademik atau keterampilan teknis mengajar, tetapi juga pada kualitas kepribadian, integritas, dan kesadaran spiritual yang tercermin dalam praktik pendidikan sehari-hari (Tafsir, 2013). Oleh sebab itu, model evaluasi dan pengembangan guru kuttab dibangun melalui siklus integratif yang terdiri atas:

**Evaluasi → Refleksi → Pembinaan → Pelatihan →
Supervisi → Penguatan Ruhiah → Evaluasi
Berkelanjutan.**

A. Evaluasi sebagai Fondasi Pengembangan Pendidik

Tahapan pertama dalam model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab adalah evaluasi (*evaluation stage*), yaitu proses sistematis untuk memperoleh gambaran objektif mengenai kualitas kinerja pendidik sebagai dasar dalam merancang pengembangan profesional dan spiritual secara berkelanjutan. Dalam paradigma pendidikan berbasis kuttab, evaluasi tidak dipahami sebagai instrumen pengawasan yang bertujuan mencari kesalahan atau memberikan hukuman (*punitive evaluation*), melainkan sebagai sarana diagnosis (*diagnostic evaluation*) yang membantu lembaga pendidikan memahami kekuatan, keterbatasan, tantangan, serta kebutuhan pengembangan pendidik secara lebih komprehensif (Marzano, 2012). Dengan demikian, evaluasi ditempatkan bukan sebagai akhir dari proses manajerial, tetapi sebagai titik awal pembinaan yang memungkinkan guru berkembang secara lebih optimal.

Dalam perspektif pendidikan Islam, evaluasi memiliki makna yang lebih luas dibandingkan pengertian administratif yang berkembang dalam

sistem pendidikan modern. Pendidikan Islam memandang evaluasi sebagai bagian dari proses *muhasabah* (*self-accountability*) yang memungkinkan seseorang melakukan refleksi terhadap kualitas amal, tanggung jawab, dan kontribusinya terhadap lingkungan sosial. Oleh sebab itu, evaluasi pendidik dalam sistem kuttab tidak hanya diarahkan pada pengukuran kompetensi mengajar, tetapi juga pada kualitas kepribadian, integritas moral, konsistensi adab, dan orientasi spiritual guru dalam menjalankan amanah pendidikan (Qomar, 2015). Guru tidak sekadar dinilai dari apa yang diajarkan, tetapi juga dari bagaimana ia membimbing, mencontohkan nilai, dan membangun relasi pendidikan yang sehat dengan peserta didik.

Kritik terhadap sistem evaluasi guru modern menunjukkan bahwa praktik evaluasi sering kali terjebak pada pendekatan administratif yang terlalu berorientasi pada pemenuhan dokumen, pencapaian target akademik, dan kepatuhan terhadap prosedur pembelajaran. Akibatnya, evaluasi lebih banyak menghasilkan budaya formalitas dibandingkan budaya pembelajaran (*learning culture*) yang mampu mendorong perubahan profesional secara nyata (Sallis, 2014). Dalam konteks ini, pendidikan kuttab menawarkan pendekatan evaluasi yang lebih multidimensional dengan menempatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, moral, dan spiritual sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

Evaluasi pedagogik dilakukan untuk melihat kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, memahami karakter peserta didik, membangun komunikasi edukatif, serta menciptakan lingkungan belajar yang efektif. Pada saat yang sama, evaluasi

profesional menilai penguasaan materi, kreativitas pembelajaran, inovasi pendidikan, dan kemampuan guru dalam mengembangkan pendekatan pengajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Namun demikian, pendidikan kuttab tidak berhenti pada dua dimensi tersebut. Evaluasi juga mencakup aspek sosial, yaitu kemampuan guru membangun kerja sama, komunikasi profesional, dan hubungan harmonis dengan komunitas pendidikan. Lebih jauh lagi, dimensi moral dan spiritual menjadi unsur khas yang menilai kualitas adab, kejujuran, kedisiplinan, keikhlasan, tanggung jawab, serta konsistensi nilai Islam dalam kehidupan profesional guru (Tafsir, 2013).

Dalam implementasinya, evaluasi pendidik dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan yang saling melengkapi, seperti observasi kelas (*classroom observation*), wawancara profesional, refleksi pembelajaran, *peer review*, evaluasi kinerja berkala, maupun pemberian umpan balik (*feedback*) secara konstruktif. Observasi kelas, misalnya, memungkinkan lembaga memahami bagaimana guru membangun interaksi pedagogis, mengelola dinamika kelas, dan menerapkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Sementara *peer review* memberikan ruang bagi sesama pendidik untuk saling belajar, berbagi pengalaman, serta membangun budaya evaluasi yang lebih kolaboratif dan tidak menimbulkan tekanan psikologis (Sergiovanni, 2009).

Di sisi lain, evaluasi juga harus dipahami sebagai proses yang berkeadilan (*fair evaluation*) dan berbasis pengembangan (*developmental approach*). Guru memerlukan rasa aman (*psychological safety*) dalam menghadapi evaluasi agar mampu menerima masukan

secara terbuka dan menjadikan hasil evaluasi sebagai ruang pertumbuhan profesional. Ketika evaluasi dilakukan secara represif dan terlalu menekankan kesalahan, maka yang muncul adalah budaya defensif dan resistensi terhadap perubahan. Sebaliknya, ketika evaluasi diposisikan sebagai ruang belajar bersama, guru cenderung lebih terbuka terhadap refleksi dan pengembangan diri (Hargreaves & Fullan, 2012).

Dengan demikian, evaluasi dalam model integratif pendidik kuttab merupakan fondasi utama pengembangan sumber daya pendidik karena berfungsi sebagai instrumen pemetaan kapasitas, identifikasi kebutuhan, sekaligus dasar pembinaan profesional dan spiritual. Evaluasi tidak lagi dipahami sekadar sebagai proses pengukuran kinerja, tetapi sebagai mekanisme pembelajaran (*learning mechanism*) yang membantu pendidik berkembang menjadi figur profesional, reflektif, dan berkarakter Islami. Dalam konteks ini, kualitas evaluasi akan sangat menentukan kualitas pengembangan pendidik serta keberhasilan pendidikan berbasis *tarbiyah* secara keseluruhan.

B. Refleksi sebagai Proses Muhasabah Profesional

Setelah evaluasi dilakukan, tahapan berikutnya dalam model integratif pengembangan pendidik kuttab adalah refleksi (*reflection stage*). Refleksi menjadi komponen yang sangat penting karena hasil evaluasi tidak cukup hanya dikumpulkan, diarsipkan, atau dijadikan laporan administratif, tetapi harus ditransformasikan menjadi bahan introspeksi (*muhasabah*) dan pembelajaran profesional bagi pendidik. Refleksi memungkinkan guru memahami

praktik pembelajaran yang telah dilakukan, mengenali kekuatan dan kelemahannya, serta merumuskan strategi perbaikan secara lebih sadar dan terarah.

Dalam perspektif pendidikan Islam, refleksi memiliki kedudukan penting sebagai bagian dari proses *muhasabah al-nafs*, yaitu upaya seseorang untuk menilai dirinya sendiri secara jujur dalam rangka melakukan perbaikan (islah) secara terus-menerus. Guru dipandang sebagai individu pembelajar (*lifelong learner*) yang tidak pernah selesai dalam proses penyempurnaan diri. Oleh sebab itu, refleksi dalam pendidikan kuttab tidak dipahami sebagai bentuk kritik terhadap kelemahan personal, tetapi sebagai sarana penguatan profesionalitas dan spiritualitas secara simultan (Tafsir, 2013). Guru diajak menyadari bahwa setiap proses pendidikan selalu memiliki ruang untuk diperbaiki, baik dalam pendekatan mengajar, kualitas komunikasi, maupun kedalaman keteladanan yang ditampilkan.

Schön (1983) menjelaskan bahwa profesional yang efektif adalah mereka yang memiliki kemampuan melakukan *reflection in action* dan *reflection on action*. *Reflection in action* merupakan kemampuan melakukan refleksi ketika proses pembelajaran sedang berlangsung, misalnya ketika guru menyesuaikan strategi mengajar berdasarkan respons peserta didik di kelas. Sementara *reflection on action* dilakukan setelah proses pembelajaran selesai sebagai sarana mengevaluasi pengalaman yang telah dijalankan. Dalam konteks pendidikan kuttab, dua bentuk refleksi ini menjadi sangat penting karena guru tidak hanya bertugas menyampaikan ilmu, tetapi juga memastikan bahwa pembelajaran berlangsung secara humanis,

membangun karakter, dan memperkuat nilai tauhid peserta didik.

Lebih jauh, refleksi pada pendidikan kuttab tidak hanya bersifat pedagogik, tetapi juga spiritual. Guru didorong untuk mengevaluasi kualitas niat (*ikhlas*), kesabaran, empati, konsistensi adab, dan kedekatan emosional dengan peserta didik. Pendidikan Islam berpandangan bahwa keberhasilan mendidik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan metodologis, tetapi juga oleh kualitas hati (*quality of soul*) pendidik. Oleh sebab itu, refleksi guru sering kali mencakup pertanyaan mendasar seperti: apakah pembelajaran telah dilakukan dengan penuh kasih sayang? apakah guru telah menjadi teladan yang baik? apakah interaksi dengan peserta didik mencerminkan nilai rahmah dan tarbiyah Islamiyah? (Al-Attas, 1991).

Dalam praktik kelembagaan, refleksi dapat dilakukan secara individual maupun kolektif. Refleksi individual dilakukan melalui jurnal pembelajaran, catatan evaluasi pribadi, atau dialog reflektif dengan mentor pendidikan. Sementara refleksi kolektif dapat dilakukan melalui forum diskusi guru, supervisi kolegial, *lesson study*, atau komunitas belajar profesional (*professional learning community*). Forum semacam ini memungkinkan guru saling berbagi pengalaman, belajar dari praktik baik (*best practices*), serta membangun budaya keterbukaan profesional yang sehat (Brookfield, 1995).

Dengan demikian, refleksi dalam model integratif pengembangan pendidik kuttab berfungsi sebagai jembatan antara evaluasi dan perubahan profesional. Refleksi menjadikan hasil evaluasi tidak berhenti sebagai data administratif, tetapi berkembang menjadi

kesadaran pedagogik, pembelajaran moral, dan penguatan spiritual yang membantu guru tumbuh secara lebih utuh. Dalam konteks pendidikan Islam, refleksi merupakan proses *tarbiyah diri* yang memungkinkan guru terus memperbaiki kualitas profesionalisme dan keteladanannya sebagai pembina generasi Qur'ani.

C. Pembinaan sebagai Strategi Penguatan Kapasitas Pendidik

Tahapan berikutnya dalam model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab adalah pembinaan (*coaching and development stage*), yaitu proses penguatan kapasitas pendidik yang dilakukan secara sistematis berdasarkan hasil evaluasi dan refleksi profesional. Pembinaan menjadi fase penting karena hasil evaluasi tidak akan memberikan dampak berarti apabila tidak ditindaklanjuti melalui upaya pengembangan yang konkret, terarah, dan berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, pembinaan tidak dipahami sebagai mekanisme koreksi terhadap kelemahan guru semata, melainkan sebagai proses *tarbiyah* kelembagaan yang bertujuan membantu pendidik bertumbuh secara profesional, pedagogik, moral, dan spiritual (Fullan, 2007).

Pendidikan Islam memandang bahwa manusia merupakan makhluk yang terus berkembang (*continuous human development*) dan memiliki potensi untuk diperbaiki melalui pembelajaran, keteladanan, dan pembiasaan. Oleh sebab itu, guru dalam sistem kuttab tidak diposisikan sebagai individu yang telah selesai dalam proses pembentukan dirinya, melainkan sebagai pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*)

yang membutuhkan ruang penguatan kapasitas secara terus-menerus. Dalam perspektif ini, pembinaan bukan tanda kegagalan profesional, tetapi bagian alami dari proses pertumbuhan seorang pendidik dalam menghadapi kompleksitas tugas pendidikan yang terus berkembang (Muhaimin, 2012).

Pembinaan menjadi semakin penting karena pendidikan Islam berbasis kuttab menempatkan guru sebagai figur multidimensional yang tidak hanya berfungsi sebagai pengajar (*mu'allim*), tetapi juga pembimbing (*murabbi*), penanam adab (*mu'addib*), dan figur keteladanan (*uswah hasanah*). Peran yang luas tersebut menuntut pendidik memiliki kapasitas profesional yang kuat, kecakapan pedagogik yang matang, stabilitas emosional, serta kualitas spiritual yang terjaga. Oleh sebab itu, pembinaan guru tidak cukup dilakukan hanya melalui pelatihan teknis, tetapi membutuhkan pendekatan personal dan humanistik yang mampu menjangkau keseluruhan aspek perkembangan pendidik (Tafsir, 2013).

Dalam sistem pendidikan modern, pengembangan sumber daya manusia sering kali terlalu menekankan pendekatan teknokratis yang berorientasi pada peningkatan keterampilan (*skill enhancement*) semata. Guru dikirim mengikuti pelatihan, seminar, atau lokakarya tanpa adanya mekanisme pendampingan yang memungkinkan perubahan praktik pembelajaran secara nyata. Akibatnya, banyak program pengembangan guru hanya berhenti pada peningkatan pengetahuan teoritis tanpa menghasilkan transformasi profesional yang signifikan (Darling-Hammond, Hylér, & Gardner, 2017). Pendidikan kuttab mencoba mengatasi kelemahan tersebut dengan menempatkan pembinaan

sebagai proses yang bersifat personal, kontekstual, dan berorientasi pada perubahan perilaku profesional secara bertahap.

Pembinaan dalam model integratif pendidik kuttab dilakukan melalui pendekatan pendampingan profesional (*professional mentoring*) yang memungkinkan guru memperoleh dukungan secara langsung dari pimpinan pendidikan, guru senior, maupun mentor kelembagaan. Pendekatan ini penting karena banyak persoalan pembelajaran tidak dapat diselesaikan hanya melalui teori, tetapi memerlukan pendampingan praktik (*practice-based guidance*) yang membantu guru memahami tantangan riil di lapangan. Guru yang mengalami kesulitan mengelola kelas, misalnya, membutuhkan arahan praktis terkait komunikasi edukatif, strategi pembelajaran aktif, dan pengelolaan dinamika peserta didik yang beragam.

Selain penguatan pedagogik, pembinaan juga diarahkan pada penguatan karakter profesi guru. Pendidikan berbasis kuttab meyakini bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pribadi pendidik. Guru yang memiliki integritas moral, kedisiplinan, kesabaran, tanggung jawab, dan keteladanan cenderung lebih efektif dalam membangun lingkungan belajar yang sehat dibandingkan guru yang unggul secara akademik tetapi lemah secara karakter. Oleh sebab itu, pembinaan tidak hanya menasar keterampilan mengajar, tetapi juga pembentukan etika profesi (*professional ethics*) yang berpijak pada nilai amanah, keikhlasan, dan tanggung jawab moral (Qomar, 2015).

Pembinaan guru juga perlu dipahami sebagai strategi penguatan resiliensi profesional (*professional*

resilience) di tengah meningkatnya kompleksitas tantangan pendidikan kontemporer. Perubahan karakter peserta didik, perkembangan teknologi digital, meningkatnya tekanan administratif, serta ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi sering kali menjadi sumber tekanan psikologis bagi guru. Dalam situasi tersebut, pembinaan berfungsi sebagai mekanisme dukungan (*support system*) yang membantu guru tetap memiliki motivasi, daya tahan emosional, dan orientasi profesional yang sehat (Day, 1999). Guru yang dibina secara berkelanjutan cenderung lebih siap menghadapi perubahan, lebih terbuka terhadap inovasi, dan lebih mampu menjaga kualitas pembelajaran dalam berbagai situasi.

Dalam konteks kelembagaan, pembinaan juga berfungsi membangun budaya organisasi pembelajar (*learning organization*). Senge (2006) menjelaskan bahwa organisasi pendidikan yang kuat adalah organisasi yang mampu menciptakan ruang pembelajaran kolektif bagi seluruh anggotanya. Pada pendidikan kuttab, budaya pembelajaran kolektif diwujudkan melalui forum refleksi guru, diskusi pedagogik, berbagi praktik baik (*best practices*), supervisi sejawat (*peer supervision*), dan penguatan budaya musyawarah (*syura*) dalam pengembangan pendidikan. Dengan adanya kultur pembinaan yang sehat, guru tidak merasa bekerja sendiri, tetapi menjadi bagian dari komunitas profesional yang saling menguatkan dan bertumbuh bersama.

Di samping aspek profesional, pembinaan dalam sistem kuttab juga mencakup penguatan moral dan spiritual sebagai diferensiasi utama dari model pengembangan guru konvensional. Pendidikan Islam

berpandangan bahwa efektivitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas intelektual guru, tetapi juga kualitas ruhiyah (*spiritual quality*) yang tercermin melalui keikhlasan, kesabaran, keteladanan, dan konsistensi ibadah. Oleh sebab itu, pembinaan guru dapat dilakukan melalui halaqah ilmiah, pembinaan adab profesi, kajian keislaman, refleksi ruhiyah, dan forum muhasabah bersama yang membantu guru menjaga orientasi profesinya sebagai bagian dari amanah dakwah (Al-Attas, 1991).

Pembinaan yang efektif juga harus berbasis kebutuhan (*needs-based development*). Setiap guru memiliki tantangan, potensi, dan kebutuhan pengembangan yang berbeda-beda. Ada guru yang membutuhkan penguatan pedagogik, sementara yang lain memerlukan pendampingan komunikasi pendidikan, pengelolaan emosi, atau penguatan spiritualitas. Oleh sebab itu, pembinaan tidak dapat dilakukan dengan pendekatan seragam (*one-size-fits-all approach*), tetapi harus mempertimbangkan karakteristik individu serta kebutuhan nyata di lapangan (Hoy & Miskel, 2013). Pendekatan ini membantu memastikan bahwa program pembinaan benar-benar berdampak terhadap peningkatan kualitas profesional guru.

Pada akhirnya, pembinaan sebagai strategi penguatan kapasitas pendidik menunjukkan bahwa kualitas pendidikan tidak dapat dibangun secara instan. Pendidikan membutuhkan guru yang terus berkembang, belajar, dan memperbaiki dirinya secara konsisten. Melalui sistem pembinaan yang terstruktur, humanistik, reflektif, dan berbasis nilai Islam, pendidikan kuttab dapat menghadirkan pendidik yang tidak hanya

profesional dalam menjalankan tugasnya, tetapi juga matang secara emosional, kuat dalam spiritualitas, serta mampu menjadi teladan moral bagi peserta didik. Dalam konteks ini, pembinaan bukan sekadar program kelembagaan, tetapi investasi jangka panjang dalam membangun mutu pendidikan Islam yang berkelanjutan.

D. Pelatihan sebagai Penguatan Kompetensi Profesional

Tahapan berikutnya dalam model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab adalah pelatihan (*training stage*), yaitu proses penguatan kompetensi yang dirancang untuk meningkatkan kualitas profesional, pedagogik, sosial, dan spiritual pendidik secara sistematis dan berkelanjutan. Pelatihan menjadi tahapan strategis karena hasil evaluasi, refleksi, dan pembinaan tidak akan menghasilkan perubahan nyata apabila tidak diikuti dengan upaya peningkatan kapasitas melalui program pengembangan kompetensi yang terstruktur. Dalam konteks pendidikan kuttab, pelatihan tidak hanya dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan teknis mengajar, tetapi juga untuk memperkuat paradigma pendidikan Islam, pengembangan karakter guru, dan kemampuan menjalankan fungsi tarbiyah secara efektif (Darling-Hammond, Hyler, & Gardner, 2017).

Pendidikan Islam memandang bahwa proses mendidik tidak hanya membutuhkan penguasaan ilmu (*mastery of knowledge*), tetapi juga kemampuan mentransformasikan ilmu menjadi pengalaman pendidikan yang bermakna. Guru tidak cukup hanya memahami materi pembelajaran, tetapi juga harus memiliki keterampilan membangun komunikasi edukatif, memahami perkembangan peserta didik, mengelola

dinamika kelas, serta menanamkan nilai-nilai Islam dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Oleh sebab itu, pelatihan guru dalam sistem kuttab harus dirancang secara komprehensif dengan memperhatikan keseimbangan antara kompetensi profesional, pedagogik, emosional, dan spiritual (Muhaimin, 2012).

Dalam praktik pendidikan modern, salah satu kelemahan utama pengembangan guru adalah kecenderungan pelatihan yang terlalu teoritis dan tidak kontekstual. Banyak program pelatihan hanya berorientasi pada transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) tanpa memberikan ruang pendampingan yang memungkinkan guru mengadaptasikan pengetahuan tersebut dalam praktik pembelajaran nyata. Akibatnya, peningkatan kompetensi sering kali hanya berhenti pada aspek pemahaman konseptual tanpa menghasilkan transformasi pedagogik di ruang kelas (Fullan, 2007). Model pengembangan pendidik kuttab mencoba mengatasi persoalan ini dengan membangun sistem pelatihan yang kontekstual, berbasis kebutuhan (*needs-based training*), dan relevan dengan tantangan riil pendidikan.

Pelatihan berbasis kebutuhan menjadi penting karena setiap guru memiliki latar belakang, pengalaman, kapasitas, dan kebutuhan pengembangan yang berbeda. Guru pemula, misalnya, membutuhkan pelatihan mengenai manajemen kelas, komunikasi pendidikan, dan strategi pembelajaran aktif. Sementara guru yang lebih berpengalaman mungkin membutuhkan penguatan kepemimpinan pendidikan, pengembangan kurikulum, atau inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Oleh sebab itu, pelatihan pada pendidikan kuttab tidak dapat dilakukan melalui pendekatan

seragam (*one-size-fits-all approach*), tetapi harus disesuaikan dengan kebutuhan aktual guru dan perkembangan lembaga pendidikan (Hoy & Miskel, 2013).

Dalam konteks pendidikan berbasis kuttab, pelatihan pedagogik menjadi aspek yang sangat penting karena pembelajaran tidak hanya bertujuan mentransfer informasi, tetapi juga membentuk adab dan karakter peserta didik. Guru perlu dibekali keterampilan membangun pembelajaran aktif (*active learning*), pendekatan diferensiasi, komunikasi empatik, pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*), serta kemampuan memahami perkembangan psikologis anak. Dengan keterampilan pedagogik yang baik, guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya efektif secara akademik, tetapi juga mendukung pembentukan karakter Qur'ani peserta didik (Tafsir, 2013).

Di samping penguatan pedagogik, pelatihan juga diarahkan pada penguatan kompetensi profesional guru. Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan substansi ilmu, kemampuan mengembangkan perangkat pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, hingga inovasi metode pengajaran. Di era digital, guru menghadapi tantangan baru berupa perubahan pola belajar peserta didik yang semakin dipengaruhi teknologi informasi. Oleh sebab itu, pelatihan perlu membantu guru mengembangkan literasi digital, pemanfaatan media pembelajaran, dan kemampuan memfilter informasi agar teknologi tetap digunakan secara selaras dengan nilai pendidikan Islam (Sallis, 2014).

Namun demikian, pendidikan kuttab tidak berhenti pada penguatan kompetensi teknis semata. Salah satu karakteristik utama pelatihan guru dalam sistem kuttab adalah adanya penguatan dimensi *ruhiyah* dan adab profesi. Pendidikan Islam meyakini bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pribadi guru sebagai figur teladan (*living role model*). Guru yang memiliki kecakapan akademik tinggi tetapi lemah dalam integritas moral akan mengalami kesulitan membangun hubungan pendidikan yang bermakna dengan peserta didik. Oleh sebab itu, pelatihan juga perlu diarahkan pada pembentukan karakter profesi, penguatan nilai amanah, etika komunikasi, kesabaran, kedisiplinan, dan kesadaran bahwa profesi guru merupakan bagian dari dakwah pendidikan (Qomar, 2015).

Pelatihan *ruhiyah* dapat dilakukan melalui *halaqah* ilmiah, pembinaan adab profesi, kajian pendidikan Islam, penguatan pemahaman tauhid, serta forum refleksi spiritual yang membantu guru menjaga keseimbangan antara profesionalisme dan spiritualitas. Pendekatan ini penting karena salah satu tantangan guru modern adalah munculnya *professional burnout*, yaitu kondisi kelelahan emosional akibat tekanan pekerjaan yang tinggi. Guru yang memiliki ketahanan spiritual (*spiritual resilience*) cenderung lebih mampu menjaga motivasi, keikhlasan, dan kualitas interaksi pendidikan dalam situasi yang kompleks (Al-Attas, 1991).

Selain dilakukan secara formal melalui pelatihan terstruktur, penguatan kompetensi guru juga perlu diwujudkan melalui komunitas belajar profesional (*professional learning community*). Dalam komunitas ini, guru memiliki ruang untuk berbagi pengalaman,

mendiskusikan tantangan pembelajaran, merefleksikan praktik pendidikan, serta mengembangkan inovasi secara kolektif. Senge (2006) menjelaskan bahwa organisasi pendidikan yang efektif adalah organisasi yang membangun budaya belajar bersama sehingga peningkatan mutu tidak hanya bergantung pada individu tertentu, tetapi menjadi tanggung jawab kolektif seluruh anggota organisasi.

Pada pendidikan berbasis kuttab, komunitas belajar profesional dapat diwujudkan melalui forum kajian pedagogik, diskusi evaluasi pembelajaran, *peer teaching*, berbagi praktik baik (*best practices*), serta musyawarah pendidikan yang melibatkan seluruh pendidik. Pendekatan kolaboratif ini penting karena tantangan pendidikan sering kali bersifat kompleks dan membutuhkan solusi bersama. Guru yang belajar dalam komunitas profesional cenderung lebih terbuka terhadap perubahan, lebih reflektif, dan lebih siap menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang (Hargreaves & Fullan, 2012).

Lebih jauh, efektivitas pelatihan tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi yang diberikan, tetapi juga oleh adanya mekanisme tindak lanjut (*follow-up system*). Banyak program pelatihan gagal memberikan dampak jangka panjang karena tidak diikuti supervisi, evaluasi implementasi, atau pendampingan setelah pelatihan selesai. Dalam model integratif kuttab, hasil pelatihan harus dikaitkan dengan proses supervisi pembelajaran sehingga lembaga dapat memastikan bahwa peningkatan kapasitas benar-benar diterapkan dalam praktik pendidikan sehari-hari (Sergiovanni, 2009).

Pada akhirnya, pelatihan sebagai penguatan kompetensi profesional menunjukkan bahwa pengembangan pendidik tidak dapat dilakukan secara instan atau sporadis. Pendidikan membutuhkan sistem pengembangan guru yang berkesinambungan, kontekstual, dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Melalui pelatihan yang mengintegrasikan kompetensi pedagogik, profesional, spiritual, dan moral, pendidikan kuttab dapat menghadirkan pendidik yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual, integritas karakter, dan kesiapan menjadi pembimbing generasi *Qur'ani* di tengah tantangan pendidikan kontemporer.

E. Supervisi sebagai Penguatan Implementasi dan Pendampingan Profesional

Tahapan berikutnya dalam model integratif evaluasi dan pengembangan pendidik kuttab adalah supervisi (*supervision stage*), yaitu proses pendampingan profesional yang bertujuan memastikan bahwa hasil evaluasi, refleksi, pembinaan, dan pelatihan benar-benar diimplementasikan dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Supervisi menjadi elemen penting karena peningkatan kompetensi guru tidak cukup berhenti pada level pemahaman konseptual atau pelatihan formal, tetapi harus diwujudkan dalam perubahan perilaku profesional dan kualitas interaksi pedagogis di ruang kelas. Dalam konteks pendidikan kuttab, supervisi tidak dipahami sebagai mekanisme pengawasan yang bersifat mencari kesalahan (*inspection approach*), melainkan sebagai proses pembimbingan (*developmental supervision*) yang

membantu guru berkembang secara berkelanjutan (Sergiovanni, 2009).

Dalam praktik pendidikan modern, supervisi sering kali diasosiasikan dengan kontrol administratif berupa pemeriksaan perangkat pembelajaran, kepatuhan terhadap kurikulum, atau evaluasi formal atas kinerja guru. Pendekatan semacam ini sering kali menimbulkan resistensi karena guru merasa diawasi, dinilai, atau bahkan dicurigai. Akibatnya, supervisi kehilangan fungsi utamanya sebagai instrumen pengembangan profesional dan justru dipersepsikan sebagai tekanan birokratis yang membatasi kreativitas guru (Hoy & Miskel, 2013). Oleh sebab itu, model pendidikan kuttab menawarkan paradigma supervisi yang lebih reflektif, kolaboratif, dan berbasis pembinaan sehingga guru diposisikan sebagai mitra pengembangan, bukan objek kontrol semata.

Dalam perspektif pendidikan Islam, supervisi memiliki makna yang dekat dengan konsep *ta'awun* (saling membantu) dan *islah* (perbaikan). Guru dipandang sebagai individu yang memiliki potensi berkembang, tetapi tetap membutuhkan dukungan, nasihat, dan pendampingan dalam menjalankan amanah pendidikan. Oleh sebab itu, supervisi dalam pendidikan kuttab tidak hanya bertujuan memastikan standar pembelajaran berjalan dengan baik, tetapi juga membantu guru meningkatkan kualitas diri, memperkuat komitmen moral, serta menjaga konsistensi nilai Islam dalam praktik pendidikan (Qomar, 2015). Dengan demikian, supervisi dipahami sebagai ruang belajar profesional (*professional learning space*) yang memungkinkan guru berkembang secara lebih terbuka dan reflektif.

Supervisi dalam model integratif pendidik kuttab dilakukan melalui berbagai pendekatan yang bersifat dialogis dan humanistik. Salah satu bentuk yang paling umum adalah observasi kelas (*classroom observation*), yaitu pengamatan langsung terhadap proses pembelajaran untuk memahami dinamika interaksi guru dan peserta didik. Observasi tidak dimaksudkan untuk menghakimi cara mengajar guru, tetapi untuk melihat kekuatan pembelajaran sekaligus menemukan ruang perbaikan yang dapat dikembangkan secara bersama. Guru kemudian memperoleh umpan balik (*constructive feedback*) yang membantu mereka memahami bagaimana strategi pembelajaran dapat diperbaiki, komunikasi edukatif diperkuat, dan suasana belajar dibuat lebih efektif.

Selain observasi kelas, supervisi juga dilakukan melalui dialog pedagogik reflektif, yaitu proses diskusi antara guru dengan supervisor, kepala pendidikan, atau mentor profesional setelah proses pembelajaran berlangsung. Dalam forum ini, guru didorong untuk merefleksikan pengalaman mengajar, tantangan yang dihadapi, dan strategi perbaikan yang mungkin dilakukan. Pendekatan ini penting karena memungkinkan guru menjadi subjek aktif dalam proses pengembangan dirinya, bukan sekadar penerima instruksi dari atasan. Ketika guru dilibatkan secara reflektif, proses supervisi cenderung lebih diterima dan menghasilkan perubahan profesional yang lebih mendalam (Brookfield, 1995).

Di samping supervisi individual, pendidikan berbasis kuttab juga dapat mengembangkan supervisi kolegial (*peer supervision*) yang melibatkan sesama guru dalam proses observasi dan pembelajaran bersama. Supervisi

kolegial memiliki nilai strategis karena memungkinkan guru belajar dari pengalaman sejawat, berbagi praktik baik (*best practices*), serta membangun budaya profesional yang lebih terbuka. Guru dapat mengamati metode pembelajaran rekannya, berdiskusi mengenai tantangan kelas, dan memperoleh perspektif baru yang membantu meningkatkan efektivitas pengajaran. Dalam konteks ini, supervisi tidak lagi dipahami sebagai hubungan vertikal antara pengawas dan guru, tetapi sebagai budaya belajar kolektif (*collective learning culture*) yang memperkuat profesionalisme pendidik (Hargreaves & Fullan, 2012).

Pendidikan kuttab juga menempatkan supervisi sebagai sarana menjaga konsistensi visi pendidikan Islam. Guru tidak hanya dibina dalam aspek metodologis, tetapi juga dalam cara mengintegrasikan nilai tauhid, adab, dan karakter Qur'ani ke dalam praktik pembelajaran. Dalam hal ini, supervisor berperan membantu guru memastikan bahwa pendidikan tidak berhenti pada transfer pengetahuan, tetapi juga mampu menghadirkan pengalaman belajar yang membentuk kesadaran moral dan spiritual peserta didik. Supervisi dengan demikian memiliki fungsi ideologis dan pedagogik sekaligus, yaitu menjaga kesinambungan nilai pendidikan Islam di tengah perubahan sosial dan tantangan modernitas (Muhaimin, 2012).

Selain itu, supervisi juga memiliki fungsi strategis dalam memperkuat resiliensi profesional guru (*professional resilience*). Banyak guru menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi, mulai dari kompleksitas karakter peserta didik, ekspektasi orang tua, tuntutan administratif, hingga dinamika perubahan pendidikan digital. Dalam situasi tersebut, supervisi yang suportif

dapat menjadi ruang aman (*safe professional environment*) bagi guru untuk menyampaikan kesulitan, memperoleh solusi, dan membangun kembali motivasi profesionalnya. Guru yang mendapatkan dukungan supervisi yang baik cenderung lebih siap menghadapi tantangan pendidikan dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap profesinya (Day, 1999).

Namun demikian, efektivitas supervisi sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan antara supervisor dan guru. Supervisi yang dilakukan secara otoriter, formalistik, atau terlalu menekankan kesalahan cenderung menghasilkan resistensi dan menurunkan motivasi guru. Sebaliknya, supervisi yang dilakukan melalui pendekatan empatik, reflektif, dan kolaboratif lebih berpotensi menghasilkan perubahan perilaku profesional yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, supervisor dalam pendidikan kuttab perlu memiliki sensitivitas interpersonal, kemampuan komunikasi, serta pemahaman pedagogik yang memadai agar mampu menjalankan fungsi pembinaan secara efektif (Sergiovanni, 2009).

Pada akhirnya, supervisi sebagai penguatan implementasi menunjukkan bahwa pengembangan pendidik tidak cukup dilakukan melalui evaluasi dan pelatihan semata, tetapi memerlukan pendampingan berkelanjutan yang memastikan perubahan kompetensi benar-benar terwujud dalam praktik pendidikan. Melalui supervisi yang reflektif, humanistik, dan berbasis nilai Islam, pendidikan kuttab dapat membangun budaya pembelajaran profesional yang sehat sekaligus menjaga kualitas pedagogik, moral, dan spiritual guru sebagai fondasi utama pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Al-Bukhari, A. A. M. bin I. (2006). *Shahih Al-Bukhari*. Daar al-Fikr.
- Al-Jalalain. (n.d.). *Tafsir al-Jalalain, dicetak dalam Tasir al-Shawy*. Dar Ihya al-Kutub al-Arabiyyah,.
- Al-Syaibany, O. M. A. T. (1979). *Falsafah Pendidikan Islam*. Bulan Bintang.
- Arifin, Z. (1998). Nuansa Teosentris Humanistik Pendidikan Islam; Signifikansi Pemikiran Hasan Langgulung dalam Konstalasi Reformasi Pendidikan Islam. *Lektur-Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam*, 8(5).
- As-Sa'dī, A. bin N. bin 'Abdillah. (1995). *Taisīr al-Karīm ar-Rahmān fī Tafsīr Kalām al-Mannān*. Muassasah Ar-Risalah.
- Ath-Ṭabarī, A. J. M. bin J. bin Y. bin K. bin G. (2001). *Jāmi' al-Bayān 'an Ta'wīl Āy al-Qur'ān, Jilid 8*. Dar Hijr.
- Gary, D. (2017). *Human Resource Management (15th Edition)*. Pearson.
- Goffar A. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam perpektif Islam. *Islamic Akademika : Jurnal Pendidikan & Keislaman*, 7(1).
- Harun, C. Z. (2003). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Merupakan Kunci Keberhasilan Suatu Lembaga di Era Globalisasi dan Otonomi Daerah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan, Balitbang Diknas*, 41(9).
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mastuhu. (1998). Menuju Sistem Pendidikan yang Lebih Baik Menyongsong Era Baru Pasca Orba. *Diskusi Panel HMJ-KI IAIN Jakarta*.
- Muhaimin. (2011). *Pemikiran dan Aktualisasi*

Pengembangan Pendidikan Islam. Rajawali Press.

Muhaimin, E. al. (2015). *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Prenada Media.

Mulyasa. (2017). *Manajemen berbasis sekolah : Konsep, strategi, dan implementasi*. Rosda Karya.

Nata, A. (2014). *Sejarah Pendidikan Islam*. Kencana.

Nawawi, I. (2013). *Islam dan Bisnis*. Vivpress.

Profil Penulis



Didih Syakir Munandar, lahir di Bandung, 22 Juni 1985. Dari pasangan ayahanda Endang Koswara (Alm) dan Ibunda O Suliawati dan merupakan anak kesebelas dari sebelas bersaudara. Pada tahun 2013 menikah dengan salah satu istri shalihah bernama Lia Nurlaila, dan telah dikaruniai baru tiga anak, pertama, anak perempuan bernama Saifana Nazneen Fathira, dan kedua, juga anak perempuan bernama Alesha Taqiyya Almahira, dan ketiga, anak laki-laki bernama Muhammad Ghailan Ibrahim. Pengalaman pendidikan mulai pendidikan dasar yaitu di SD Negeri Cipadaulun, Pacet, Bandung berijazah tahun 1998, kemudian melanjutkan ke Madrasah Tsanawiyah (MTs) YPI Cikoneng, Ciparay, Bandung berijazah tahun 2001, kemudian melanjutkan ke Madrasah Aliyah Keagamaan Negeri (MAKN) Darussalam berijazah tahun 2004, kemudian melanjutkan ke Program Sarjana (S1) di Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis dengan berijazah tahun 2009 kemudian melanjutkan ke Program Pascasarjana (S2) Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis berijazah tahun 2012 dan terakhir penulis melanjutkan pendidikan doktoral (S3) Program Studi Pendidikan Islam dengan Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung, berijazah tahun 2026. Adapun pengalaman pendidikan non-formalnya adalah menjadi salahsatu santri di Pondok Pesantren Darussalam Ciamis dari tahun 2001-2004.

Pengalaman pekerjaan sebagai Guru Honorer di MAN Darussalam Ciamis tahun 2010-2021, Pengurus koperasi di BMT Darussalam Ciamis dari tahun 2005 sampai sekarang, Pada tahun 2012 diangkat sebagai dosen tetap di Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis yang sekarang menjadi Universitas Islam Darussalam (UID) Ciamis dan tahun 2014

menduduki jabatan fungsional Asisten Ahli III-b lalu tahun 2017 menduduki jabatan fungsional Lektor III-c dan tahun 2018 diangkat sebagai dosen tetap tersertifikasi lalu tahun 2019 menduduki jabatan fungsional lektor III-d. Selain menjadi pendidik dipendidikan formal juga menjadi salah satu pendidik dipendidikan non-formal yaitu di Pondok Pesantren Darussalam Ciamis sejak tahun 2005 sampai sekarang.

Adapun beberapa karya tulis yang telah terpublikasi, antara lain: 1) "Implementation Of The Integration Of Character Values In Islamic Religious Education Learning At Madrasah Aliyah", *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 15, No. 02, 2025; 2) "Human Resource Well-Being Management in Islamic Education: A Study at Kuttab Fatih Indonesia", *International Journal of Islamic Educational Research*, Vol. 2, No. 3 2025; 3) "Breaking Through Binaries: Islamic Education in the Vortex of Gender, Sexuality, and Human Rights", *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, Vol. 17, No 2 2025; 4) "Beyond the Dichotomy of Science and Religion: Islamic Education in the Shadow of the Interconnected Theology of Fritjof Capra", *Pharos Journal of Theology*, Vol. 106, No 4 2025; 5) "Al-Qur'an dan Hadits sebagai Sumber Ajaran Islam-Buku Ajar Pendidikan Agama Islam: di Perguruan Tinggi", PT. Sonpedia Penerbitan Indonesia, 13 Oktober 2025; 6) "Interreligious Engagement: Learning from the Medieval Muslim Intellectual Legacy", *Journal of Islamic Thought and Civilization (JITC)*, Vol. 15, No.1 2025; 7) "Mediaeval Theology of Education: Embracing Philosophy, Kalām, and Sufism", *The Pharos Journal of Theology*, Vol. 105, No. 5 2024; 8) "Learning Management in Increasing Students' Learning Motivation", *Communications on Applied Nonlinear Analysis*, Vol. 32, No 3 2025; 9) "Teachers and Multicultural Education: How do Moderate Islamic Teachers Perceive Freedom of Expression and Hate Speech?" *Dinamika Ilmu*, Vol. 24, No 1 2024; 10) "Manajemen Pengelolaan Media Pembelajaran Pendidikan Islam", *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 12, No. 03, 2023; 11) "Technology-Based Character Education In Islamic Education (Case In MAN

1 Darussalam Ciamis and SMA Islam 5 Al-Azhar Cirebon)", Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 12, No. 1 2023; 12) "Developing Character Education Strategies in the Social Media Era", The Social Studies: An International Journal, Vol. 1, No. 13, 2023; 13) "Reading Latin American Liberating Pedagogy from an Islamic Education Perspective", Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 10 2023. 14) "Think Globally and Act Locally Dalam Perspektif Pendidikan Islam", Jurnal Education and Development, Vol. 10, No. 3 2022. 15) "Metode Tazkiyah dalam Perspektif Majid 'Irsan Al-Kilani (Studi Analisis Kitab Manâhij At-Tarbiyah Al-Islâmiyah wa Al-Murabbûna Al-Âmilûna Fihâ", JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Vol. 4, No. 8 2021.



Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd adalah akademisi dan guru besar dalam bidang Manajemen Pendidikan yang mengabdikan sebagian besar perjalanan intelektual dan profesionalnya pada pengembangan pendidikan, khususnya pendidikan Islam. Latar belakang pendidikannya ditempuh secara berjenjang pada bidang

kependidikan hingga meraih gelar Doktor, yang memperkuat fondasi keilmuannya dalam kajian administrasi, kepemimpinan, dan tata kelola lembaga pendidikan.

Dalam karier akademiknya, Prof. Dr. H. Jaja Jahari berkiprah sebagai dosen pada UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dengan fokus pengajaran pada mata kuliah manajemen pendidikan, kebijakan pendidikan, dan pengembangan mutu lembaga pendidikan Islam, baik pada jenjang sarjana maupun pascasarjana. Dedikasinya dalam dunia pendidikan tercermin dari konsistensinya membina mahasiswa melalui kegiatan perkuliahan, pembimbingan skripsi, tesis, dan disertasi, serta pendampingan akademik yang berorientasi pada penguatan nalar ilmiah dan etika keilmuan.

Selain aktivitas pengajaran, Prof. Dr. H. Jaja Jahari aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Berbagai kajian yang dilakukannya menitikberatkan pada isu-isu strategis pengelolaan lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan pendidikan, serta peningkatan mutu dan daya saing institusi pendidikan. Hasil pemikirannya dituangkan dalam bentuk buku, artikel jurnal ilmiah, dan prosiding seminar yang menjadi rujukan dalam kajian manajemen dan administrasi pendidikan.

Sebagai seorang guru besar, Prof. Dr. H. Jaja Jahari dikenal memiliki komitmen kuat terhadap pengembangan keilmuan yang integratif antara teori dan praktik. Kontribusinya tidak hanya memperkaya khazanah akademik, tetapi juga memberikan arah konseptual bagi penguatan tata kelola pendidikan Islam yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada mutu. Melalui peran akademik dan intelektualnya, ia terus berupaya mendorong lahirnya sumber daya manusia pendidikan yang unggul dan berkarakter.

Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab (MSDP-K)

Buku Model Manajemen Sumber Daya Pendidik Kuttab (MSDP-K) menawarkan paradigma baru dalam pengelolaan pendidik di lembaga pendidikan Islam, khususnya Kuttab, dengan memadukan prinsip manajemen modern dan nilai-nilai tarbiyah Islam. Berdasarkan penelitian empiris di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat, buku ini menghadirkan model pengelolaan pendidik yang tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi dan peningkatan kompetensi, tetapi juga menempatkan spiritualitas, adab, dan kesejahteraan holistik sebagai fondasi utama. MSDP-K dibangun atas paradigma tauhidi yang memandang pendidik sebagai amanah Allah sekaligus murabbi (pembina jiwa) dan agen peradaban. Dalam perspektif ini, manajemen sumber daya pendidik tidak sekadar dipahami sebagai aktivitas administratif, melainkan proses pembinaan manusia untuk melahirkan pendidik yang rabbani, profesional, berintegritas, dan berakhlak mulia. Pendekatan ini menempatkan penguatan karakter, kompetensi, dan spiritualitas sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pengelolaan pendidikan Islam. Pembahasan utama buku berfokus pada lima tahapan siklus MSDP-K, yaitu: perencanaan ruhiyah dan kompetensi, rekrutmen berbasis nilai (value-based recruitment), pengembangan kompetensi integratif melalui tazkiyah, ta'dib, dan ta'lim, evaluasi kinerja berbasis refleksi, serta kesejahteraan holistik yang mencakup aspek material, sosial, dan spiritual. Seluruh tahapan tersebut dirancang dalam kerangka perbaikan berkelanjutan guna menciptakan ekosistem pendidikan Islam yang sehat, kuat, dan adaptif terhadap perubahan. Buku ini juga menjelaskan lima prinsip utama MSDP-K, yakni Tauhidi Integration, Adab-Based Management, Community Empowerment, Reflective-Transformative Learning, dan Balanced Welfare Orientation. Melalui prinsip tersebut, pengelolaan pendidik diarahkan pada pendekatan humanistik, partisipatif, reflektif, dan berorientasi pada keberkahan. Dengan kontribusi ilmiah yang orisinal dan kontekstual, buku ini relevan bagi akademisi, mahasiswa, pengelola pesantren, sekolah Islam, serta praktisi pendidikan yang ingin membangun sistem pengelolaan pendidik unggul dan berkelanjutan.

