

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia, di mana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain perubahan tersebut bermanfaat bagi kehidupan manusia, di satu sisi juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa, kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan dan kenicayaan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Tuntutan era globalisasi menyebabkan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan sebagai wahana dalam membangun kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia tersebut tentunya dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional Bab 1 (1) disebutkan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual

keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.¹

Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu lah guru dituntut lebih profesional ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw.:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا وُسِدَ
الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري)

Dari Abu Hurairah r.a. ia berkata: Rasulullah saw. telah bersabda: “Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya”. (HR. Bukhari).²

¹Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Bagian Proyek Penilaian Hasil Belajar Tahap Akhir Nasional, 2003), 2.

²Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari Al-Ja’fiy, *Shahih Bukhari*, (Beirut: Dar al-Kutb al-Ilmiyah, 1992), Juz I, 21.

Makna hadits tersebut dapat dipahami bahwa betapa pentingnya keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diamanatkannya, karena tugas mengajar harus dilakukan oleh seorang tenaga pendidik yang benar-benar mempunyai ilmu di bidang kependidikan.

Zainal Aqib mengatakan bahwa peran guru sangat besar dalam pengelolaan kelas, karena guru sebagai penanggung jawab kegiatan belajar-mengajar di kelas. Hal ini sangat beralasan karena dari pengelolaan kelas dan pembelajaran, pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter siswa dapat dilakukan oleh guru. Oleh karena itu guru yang bermutu akan melakukan dan menunjukkan kinerja secara profesional dalam tugasnya. Dari kinerja seperti inilah yang akan menghasilkan proses pembelajaran yang bermutu, hasil belajar yang bermutu, dan tamatan yang bermutu yang muaranya pada mutu pendidikan.³

Hal ini sebagaimana firman Allah swt dalam Q.S. Al-Hasyr/59 Ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ

بِمَا تَعْمَلُونَ (الحشر: 18)

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Hasyr (59):18)⁴

dan sabda Nabi Muhammad saw:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: كُلُّكُمْ

³Zainal Aqib, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2002), 82.

⁴Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 919.

رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه متفق عليه)

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah saw. berkata: “Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban mengenai orang yang kamu pimpin.” (HR. Muttafaqun ‘Alaih).⁵

Untuk mencapai tujuan pendidikan, maka secara bertahap dan terus-menerus dilakukan perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan. Senada dengan hal tersebut, sejatinya peningkatan mutu pendidikan juga ditentukan oleh strategi seorang pemimpin.

Menurut Miftah Thoha, Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya.⁶ Sedangkan menurut Kartini Kartono, Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan pada satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.⁷ Pada hakekatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.⁸

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang

⁵Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, pentj. Ahmad Sunarto, (Jakarta: Pustaka Amani, 1994), 303-304.

⁶Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 255.

⁷Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 18.

⁸Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-12, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 88.

cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁹ Adapun menurut Mudrajad Kuncoro, strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.¹⁰

Dari uraian di atas dapat dipahami dengan jelas, bahwa Pimpinan Pondok Pesantren harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu sekolah dan mutu pendidikan. Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan Pimpinan Pondok Pesantren, karena Pimpinan Pondok Pesantren yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar mutu yang ditetapkan.

Standar Mutu pendidikan di Indonesia ditetapkan dalam suatu Standarisasi Nasional dan dikenal dengan Standar Nasional Pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa: “Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dengan ditetapkannya delapan standar tersebut, maka arah peningkatan mutu

⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Cet. Ke-8, Edisi IV, (Jakarta: PT Gramedia, 2014), 1340.

¹⁰Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006), 12.

pendidikan di sekolah juga harus difokuskan kepada delapan standar tersebut yang salah satunya adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan.

SMA Daar el-Qolam berdomisili di kampung Gintung Desa Pasir Gintung Kilometer 36 di jalan propinsi yang menghubungkan wilayah kabupaten Tangerang dengan kabupaten Serang. SMA Daar el-Qolam termasuk dalam wilayah administrasi Kabupaten Tangerang, memulai penyelenggaraan layanan pendidikan tanggal 05 Agustus 1999 melalui Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Barat Nomor 3117/I02.1/Kep/OT/1999.

SMA Daar el-Qolam merupakan salah satu lembaga pendidikan formal tingkat SLTA yang diselenggarakan Yayasan Daar el-Qolam. Didirikan dengan tujuan untuk melayani kebutuhan pendidikan formal dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di dalam lingkup Pondok Pesantren Daar el-Qolam.

Dalam perkembangannya SMA Daar el-Qolam dipindahkan ke Pondok Pesantren Daar el-Qolam 2 di bawah pimpinan Drs. KH. Odhy Rosihuddin, M.Pd. yang merupakan Program Excellent Class (PEC) yang berorientasi sebuah lembaga pendidikan bertaraf internasional dan bertujuan untuk merespon arus modernisasi.¹¹ Program Excellent Class (PEC) ini mulai menjalankan proses pendidikan dan pengajaran pada hari Sabtu, tanggal 14 Juli 2007 M/ 29 *Jumāda al-Tsāniyah* 1428 H, diresmikan oleh Menteri Agama, Maftuh Basyuni pada tanggal 20 Januari 2008 bertepatan dengan ulang tahun ke-40 Pondok Pesantren

¹¹Tim Penyusun Daar el-Qolam, *Pedoman Pendidikan, Pengajaran, dan Pengasuhan Pondok Pesantren Daar el-Qolam*, (Tangerang: Daar el-Qolam Press, 2017), 62.

Daar el-Qolam.¹² Sistem pendidikannya mengikuti sistem Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dengan menganut Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional. Untuk tahun pelajaran 2017/2018, jumlah siswa di sekolah ini sebanyak 551 orang dengan jumlah rombongan belajar 19 kelas. Jumlah guru yang mengajar di sekolah ini sebanyak 42 orang. Adapun guru yang sudah sertifikasi berjumlah 17 orang. Beberapa prestasi diraih oleh siswa dari sekolah ini pada beberapa akademik dan kejuaraan pada tingkat Kabupaten dan Propinsi.

Dari temuan di atas, adanya sebagian guru yang belum sertifikasi dan guru yang kurang maksimal dalam mengikuti kegiatan peningkatan mutu, hal ini merupakan sebuah masalah yang harus dicari jalan keluarnya oleh seorang pemimpin, sehingga terciptanya sebuah pendidikan yang bermutu.

Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan Pimpinan Pondok Pesantren di Sekolah Menengah Atas (SMA) Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang, di antaranya diwujudkan dengan meningkatkan profesionalisme guru melalui beberapa pelatihan yang dilakukan di sekolah, melakukan pembinaan manajemen pendidikan, peningkatan buku, dan sarana belajar dalam rangka menciptakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu, pembinaan fisik, dan penampilan sekolah, serta peningkatan partisipasi masyarakat terhadap sekolah yang muara dari berbagai kegiatan ini adalah peningkatan mutu guru. Hal ini mengindikasikan bahwa Pimpinan Pondok

¹²Tim Penyusun Daar el-Qolam, *Pedoman Pendidikan....*, 62.

Pesantren telah merencanakan dan melaksanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Daar el-Qolam.

Kompetensi guru di atas harus didorong untuk dikuasai dengan cara memfasilitasi peningkatan mutu guru, karena hitam-putihnya proses belajar mengajar di dalam kelas banyak dipengaruhi oleh mutu gurunya. Hal ini perlu dipikirkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh mutu guru. Posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu guru itu sendiri.

Lahirnya UU No. 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, sekaligus diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam UU ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani, dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kebijakan prioritas dalam rangka pemberdayaan guru saat ini adalah meningkatkan kualifikasi, peningkatan kompetensi, sertifikasi guru, pengembangan karir, penghargaan dan perlindungan, perencanaan kebutuhan guru, tunjangan guru, dan masalah tambahan.

Dalam peningkatan mutu guru, tentunya masih ada permasalahan-permasalahan yang harus dipecahkan oleh seorang pemimpin, baik permasalahan internal maupun eksternal, hal ini dikarenakan dinamika kehidupan dalam dunia pendidikan yang selalu berkembang. Solusi seorang pemimpin terhadap permasalahan pada suatu waktu belum tentu relevan di kemudian hari. Oleh

karenanya Pimpinan Pondok Pesantren harus memiliki berbagai strategi dalam peningkatan mutu guru. Hal ini sebagaimana menurut Aminatul Zahroh, ada beberapa bentuk peningkatan mutu guru, di antaranya: a) Program Peningkatan Kualifikasi Guru; b) Tunjangan Profesi Guru; c) Program Sertifikasi Guru.¹³ Sedangkan menurut Suharto, ada empat strategi yang dapat dilakukan oleh pimpinan/kepala sekolah untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik (guru) di sekolah di antaranya sebagai berikut: a) Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*); b) Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*; c) Pelatihan *Lesson Studi*; d) Melakukan perbaikan melalui kegiatan penelitian tindakan kelas (PTK).¹⁴

Dengan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru, dalam penelitian yang berjudul “*Strategi Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang)*”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalahnya:

1. Masih ada sebagian guru yang belum sertifikasi.
2. Masih ada sebagian guru yang kurang maksimal dalam mengikuti kegiatan peningkatan mutu guru.

¹³Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran*, 69-79.

¹⁴Suharto, “Cara Mengembangkan Kompetensi Guru” (<http://Gurupembaharu.Com/> Sdm/ Pendidik/Menerapkan-Penjaminan-Mutu-Guru-Sesuai-Standar-Nasional-Pendidikan/)

C. Batasan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini hanya dibatasi pada pengkajian tentang strategi pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang. Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana mutu guru SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang?
2. Bagaimana strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang?
4. Bagaimana upaya dan langkah strategis yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui mutu guru SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang.

2. Untuk mengetahui strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang.
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang.
4. Untuk mengetahui upaya dan langkah strategis yang dilakukan Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini secara teoritis adalah sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi semua pihak yang terkait pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu guru; untuk mendapatkan informasi tentang tingkat keberhasilan strategi peningkatan mutu guru yang telah dilakukan pada level sekolah untuk selanjutnya menetapkan program-program prioritas peningkatan mutu guru dimasa yang akan datang; sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan.

Sedangkan secara praktis, kegunaan penelitian ini adalah bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk merefleksi kualitas kinerja yang telah dilakukan selama ini. Melalui refleksi tersebut, guru diharapkan dapat meningkatkan mutu dan kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu: merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, sehingga diharapkan peningkatan mutu guru dapat memberikan dampak kepada peningkatan mutu pendidikan; kepada Pimpinan

Pondok Pesantren, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kemampuannya, khususnya kemampuan manajerialnya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi peningkatan mutu guru di sekolahnya; bagi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Tangerang, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dalam membuat kebijakan, khususnya yang berkenaan dengan peningkatan mutu guru oleh Pimpinan Pondok Pesantren.

G. Kerangka Berfikir

Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin.¹⁵ Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi juga dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya.

Menurut Stephanie K. Marrus, strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.¹⁶

¹⁵Triton PB, *Manajemen Strtegis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Cet. ke-1, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007), 13.

¹⁶Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), 31.

Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan, dengan demikian strategi hampir dimulai dari apa yang terjadi dan bukan dimulai dari apa yang akan terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.¹⁷

Adapun menurut Mudrajad Kuncoro, strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.¹⁸ Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹⁹

Pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi non formal.²⁰

Menurut Miftah Thoha, Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya.²¹ Sedangkan menurut Kartini Kartono, Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan

¹⁷Husein Umar, *Strategic Management in Action*....., 31.

¹⁸Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan*....., 12.

¹⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Cet. ke-8, Edisi IV, (Jakarta: PT Gramedia, 2014), 1340.

²⁰Dosen.uta45jakarta.ac.id>downlot, 2.

²¹Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar*....., 255.

kelebihan (khususnya kecakapan dan kelebihan pada satu bidang), sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.²² Adapun menurut John Gage Alle menyatakan: “*Leader... a guide; a conductor; a commander*” (Pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan).²³ Pada hakekatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.²⁴

Guru secara etimologi adalah orang yang pekerjaannya (mata pencaharian, profesinya) mengajar.²⁵ Adapun secara terminologi, guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensinya, baik potensi kognitif (*knowledge*), potensi afektif, maupun potensi psikomotorik.²⁶ Guru adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan kepada peserta didik dalam perkembangan jasmani dan rohani agar mampu berdiri sendiri memenuhi tugasnya, baik individu maupun sosial.²⁷

²²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal itu?*, Cet. ke-21, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 38.

²³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*,....., 39.

²⁴Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*....., 88.

²⁵Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*....., 469.

²⁶Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran*....., 2.

²⁷Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran*....., 3.

Mutu secara etimologi adalah ukuran baik buruk suatu benda; kualitas.²⁸ Adapun secara terminologi, mutu adalah kondisi yang terkait dengan kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan oleh produsen.²⁹ Sedangkan yang dimaksud dengan kepuasan menurut Kotler, *Satisfaction is a person's feelings of pleasure or disappointment resulting from comparing a product's perceived performance (or outcome) in relation to his or her expectations.*³⁰ Kepuasan diartikan sebagai perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan (kenyataan yang dialami) terhadap ekspektasi (harapan) mereka.

Menurut Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Mutu menurut Juran ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Sejalan dengan dua pendapat tersebut Fegenbaum mengatakan bahwa mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Sedangkan menurut Crosby, mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan.³¹

Adapun yang dimaksud dengan mutu guru, menurut U.J Nwogu, B.I Esobhawan berpendapat, *“Teacher must meet three general requirements: have a bachelor's degree, be licensed or certified by the state, and demonstrate subject*

²⁸Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Cet. ke-8, Edisi IV, (Jakarta: PT Gramedia, 2014), 945.

²⁹Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-6, (Bandung: Alfabeta, 2013), 295.

³⁰Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Ninth Edition, (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1997), 40.

³¹Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam: Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 33-34.

matter competence in each academic subject they teach".³² Hal ini berarti, guru yang bermutu adalah yang memiliki kualifikasi tingkat sarjana, lisensi atau sertifikasi dari negara, dan memiliki kompetensi akademik sesuai bidangnya.

Sedangkan menurut, Abin dan Syamsuddin Makmun, mutu guru adalah tenaga pengajar yang mampu melahirkan lulusan yang bermutu, sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan berbagai jalur, jenis, dan jenjang pendidikan. Di lain pihak, mutu guru sangat berkaitan dengan pengakuan masyarakat akan status guru sebagai jabatan profesional.³³

Adapun menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, ada empat kompetensi utama yang harus dikuasai oleh para guru, yaitu meliputi: kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan professional.³⁴

Dalam hal peningkatan mutu guru, menurut Aminatul Zahroh, ada beberapa bentuk peningkatan mutu guru, di antaranya: a) Program Peningkatan Kualifikasi Guru; b) Tunjangan Profesi Guru; c) Program Sertifikasi Guru.³⁵ Sedangkan menurut Suharto, ada empat strategi yang dapat dilakukan oleh pemimpin/kepala sekolah untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik (guru) di sekolah diantaranya sebagai berikut: a) Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*); b) Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*; c) Pelatihan *Lesson Studi*; d) Melakukan perbaikan melalui kegiatan penelitian

³²U.J. Nwogu, dan B.I. Esobhawan, "Teacher Quality and Quantity: Implementations for the implementation of Universal Basic Education in Nigeria", *Jurnal Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, 2014, 2.

³³Abin dan Syamsuddin Makmun, *Psikologi Kependidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 15.

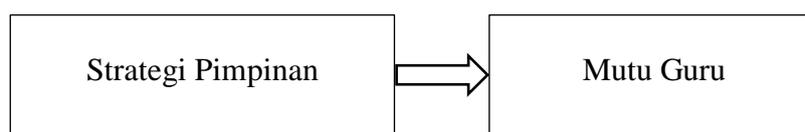
³⁴UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

³⁵Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran.....*, 69-79.

tindakan kelas (PTK).³⁶

Berdasarkan pendapat para ahli dan beberapa teori di atas, maka dapat dianalisa bahwa untuk meningkatkan mutu guru dapat dipengaruhi oleh strategi pimpinan. Adapun kerangka teori yang penulis bangun untuk penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu: Strategi Pimpinan (X) sebagai *independent variable* (variabel bebas). Adapun Peningkatan Mutu Guru (Y) dijadikan *dependent variable* (variabel terikat). Berikut ini kerangka teori pengaruh antara dua variabel di atas, yaitu:

Kerangka Berfikir



(Bagan 1.1)

H. Kajian Pustaka

Berikut ini adalah beberapa penelitian yang ditemukan, terkait dengan strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru setelah dilakukan studi pustaka.

1. Nurul Latifatul Inayati melalui tesisnya yang berjudul “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal Tahun Ajaran 2013/2014*” Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan

³⁶Suharto, “Cara Mengembangkan Kompetensi Guru” (<http://Gurupembaharu.Com/> Sdm/ Pendidik/Menerapkan-Penjaminan-Mutu-Guru-Sesuai-Standar-Nasional-Pendidikan/)

tentang peran kepala sekolah, profesionalisme guru, dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Pertama*: pelaksanaan peran kepala sekolah di dua sekolah tersebut selama ini secara umum tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Peran sebagai pendidik, manajer sekolah, administrator, *supervisor*, *leader*, *climator*, motivator, *entrepreneur/innovator* telah dilaksanakan dengan baik. Namun demikian peran sebagai *entrepreneur/innovator* belum secara maksimal dilakukan, karena di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu terkendala oleh ketersediaan dana yang terbatas untuk kelengkapan sarana prasarana sekolah, kurangnya fasilitas bimbingan belajar siswa sehingga apabila mengikuti perlombaan bidang akademik selalu kalah oleh sekolah negeri, tetapi menonjol pada bidang non akademik. Sedangkan di SMP Muhammadiyah 6 Kendal terkendala juga oleh dana yang terbatas, kurang kreatifitas dalam menciptakan suasana mengajar yang menyenangkan. *Kedua*: profesionalisme guru di dua sekolah tersebut selama ini secara kuantitas telah memiliki jumlah guru yang cukup, setiap guru mengajar telah disesuaikan dengan kualifikasi pendidikannya. Dilihat dari segi kualitas kinerja secara umum cukup disiplin dan lincah. *Ketiga*: upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di dua sekolah tersebut dengan membuat perencanaan kerja sekolah jangka 4 tahun dan 1 tahun dalam hal pendidik dan tenaga kependidikan, serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan profesionalisme guru meliputi: pembinaan kedisiplinan kerja, pemberian motivasi dan

penghargaan, menjalin hubungan kerja yang baik, pemberian dan pemenuhan kesejahteraan dan jaminan keselamatan kerja, menyediakan kebutuhan aktualisasi diri dan pengembangan diri, mengikuti pelatihan kependidikan, ikut serta MGMP, seminar, *workshop*, diklat, pendidikan lanjut, dan program sertifikasi guru.³⁷

2. Munawir, melalui tesisnya yang berjudul “*Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gemuh*” Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *Pertama*, Peningkatan profesionalisme guru PAI di SMAN 1 Gemuh dilaksanakan melalui empat kompetensi guru, yaitu kompetensi pribadi, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut dilaksanakan secara bersinergi, saling menyempurnakan dalam semua aktifitas guru di sekolah. Namun demikian, kompetensi yang dimiliki guru PAI SMAN 1 Gemuh saat ini masih belum sampai dalam taraf sempurna, masih perlu adanya pembenahan dan peningkatan kompetensi tersebut. Karena pada dasarnya kompetensi guru selalu dinamis, berkembang sesuai dengan kebutuhan, kondisi dan tuntutan pendidikan, terlebih guru PAI dengan permasalahan keagamaan yang selalu berkembang. *Kedua*, Peningkatan profesionalisme guru PAI di SMAN 1 Gemuh tidak dapat

³⁷Nurul Latifatul Inayati, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal Tahun Ajaran 2013/2014”, *Tesis*, (Surakarta: Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2014).

dilakukan dengan sendirinya, butuh dukungan dan kesempatan dari kepala sekolah dan beberapa pihak yang terkait. Manajemen Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMAN 1 Gemuh tidak terlepas dari kegiatan manajemennya baik dalam bidang kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan dan sarana prasarana. Hal ini terlihat dalam proses manajemen, di mana kepala sekolah telah berusaha melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan supervisi (evaluasi) kepada guru-guru termasuk guru PAI, dengan melibatkan wakil-wakilnya (kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas). Kepala SMAN 1 Gemuh, baik sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor telah menunjukkan fungsi dan perannya secara nyata dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru PAI SMA Negeri 1 Gemuh, seperti memberikan tauladan dalam proses pembelajaran pada siswa, arahan dan pembinaan terhadap pelaksanaan program serta mengadakan supervisi dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran dan program yang telah dilaksanakan.³⁸

3. Rizkiyatul Laili, melalui tesisnya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Tumpang)*". Adapun hasil penelitian ini adalah strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru yaitu dengan: (1) mengubah pola pikir/membangun karakter positif (*positive character building*) melalui jalur pendidikan (*education*), pembinaan (*mentoring*), pelatihan (*coaching*); (2) menjadi visi misi tujuan SMA Negeri 1 Tumpang menjadi

³⁸Munawir, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gemuh". *Tesis*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2010).

pijakan pengembangan mutu sumber daya guru; (3) pemberian tunjangan kesejahteraan guru baik material maupun non material. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya guru di SMA Negeri 1 Tumpang antara lain: (1) mendengarkan ide saran dari guru serta berkomunikasi dengan para guru; (2) memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang hendak menempuh pendidikan lebih tinggi; (3) pendelegasian tugas pada guru lain apabila guru berhalangan hadir; (4) menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan. Jadi yang ditemukan dalam penelitian ini adalah untuk membentuk guru yang bermutu, profesional, komitmen, dan memiliki etos kerja dapat digunakan bentuk strategi academy dengan menggunakan dua pendekatan yaitu *by approach* dan *make approach*.³⁹

Tiga hasil penelitian tersebut berbeda dengan apa yang menjadi kajian penelitian pada tesis ini, dari segi subjek penelitian sudah jelas berbeda, karena di antara tiga penelitian yang sudah ada itu, memiliki subjek kajian yang berbeda-beda. Oleh sebab itu bahwa penelitian mengenai “Strategi Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi di SMA Daar el-Qolam Gintung Jayanti Tangerang)” mengambil posisi sebagai penelitian lanjutan dari karya-karya penelitian sebelumnya.

I. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan tesis ini terdiri dari lima bab yaitu: pendahuluan;

³⁹Rizkiyatul Laili, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Tumpang)”, *Tesis*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015).

tinjauan putsaka; metode penelitian; hasil dan pembahasan penelitian dan penutup.

Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka berpikir, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teoritis, berisi teori yang berkaitan dengan strategi, pimpinan pondok pesantren, mutu guru, peningkatan mutu guru, dimensi-dimensi mutu guru, prinsip mutu, dan komponen mutu.

Bab III Metode Penelitian, yang berisi pendekatan penelitian, sumber data penelitian, waktu dan tempat penelitian, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, alat bantu pengumpulan data, teknik validasi data, dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil dan pembahasan penelitian, berisi: a. Hasil penelitian yaitu: mutu guru SMA Daar el-Qolam, strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu guru, dan upaya dan langkah strategis Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru; b. Pembahasan hasil penelitian yaitu: mutu guru SMA Daar el-Qolam, strategi Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu guru, dan upaya dan langkah strategis Pimpinan Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu guru.

Bab V Penutup, terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.