MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME USTADZ DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

Oleh:

Maulana Farhadudin, S.Pd.I

NIM: 1320412191

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga

untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh

Gelar Magister dalam Ilmu Agama Islam

Program Studi Pendidikan Islam

Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2015

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM	: 1320412191
Jenjang	: Magister
Program Studi	: Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 9 Oktober 2015

Saya yang menyatakan,

METERAI TEMPEL

9F3D4ADF583038541

6000

ENAM RIBU RUPIAH

Maulana Farhadudin, S.Pd.I

NIM. 1320412191

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM	: 1320412191
Jenjang	: Magister
Program Studi	: Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri. Dan jika suatu hari terbukti plagiasi, maka saya bertanggung jawab sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 9 Oktober 2015

Saya yang menyatakan,

Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM. 1320412191

iii

KEMENTERIAN AGAMA
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul	: MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME USTADZ DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR
Nama	: Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM	: 1320412191
Program	: Magister (S2) Reguler
Program Studi	: Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi	: Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)
Tanggal Lulus	: 05 November 2015

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Yogyakarta, 23 November 2015

Direktur,

KEMENTERIAN AGAMA PASCASARJANA UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D.
NIP. 19711207 199503 1 002

KEMENTERIAN AGAMA RI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Tesis Berjudul	:	MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME USTADZ DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR
Nama	:	Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM	:	1320412191
Prodi	:	Pendidikan Islam
Konsentrasi	:	Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah:

Ketua	:	(Dr. Ibnu Burdah, M.A)
Sekretaris	:	(Dr. Subaidi, MS.I)
Pembimbing/Penguji	:	(Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., M.A)
Penguji	:	(Dr. Mahmud Arief, M.Ag)

Diujikan di Yogyakarta pada hari kamis tanggal 5 November 2015

Waktu	: 10.00 – 11.00 WIB
Hasil/Nilai	: 89,5/A-
IPK	: 3,57
Predikat	: Memuaskan/Sangat Memuaskan/Dengan Pujian (Cum Laude)*

*) coret yang tidak perlu

v

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME USTADZ DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

Yang ditulis oleh:

Nama	: Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM	: 1320412191
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 9 Oktober 2015
Pembimbing

Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., M.A.

vi

MOTTO

"***Dan apa saja nikmat yang ada pada kamu, maka dari Allah-lah (datangnya), dan bila kamu ditimpa oleh kemudharatan, maka hanya kepada-Nya-lah kamu meminta pertolongan."***

(QS An Nahl : 53).

PERSEMBAHAN

Dengan Penuh Rasa Syukur dan Kerendahan Hati

Tesis Ini Penulis Persembahkan Kepada

Almamater tercinta UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta,

Terimakasih telah mempertemukanku dengan dosen-dosen yang hebat.

ABSTRAK

Maulana Farhadudin, Manajemen Peningkatan Profesinalisme Ustadz Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur, Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Penelitian ini berawal dari kualitas mutu pendidikan dan profesionalisme di sekolah-sekolah yang sampai saat ini belum sesuai dengan yang diharapkan. Namun demikian Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur, sebagai lembaga pendidikan yang berbasis Islam, ternyata mempunyai kredibilitas yang tinggi sebagai lembaga pendidikan yang mampu menciptakan intelektual yang berjiwa Islami. Kondisi inilah yang menjada daya tarik tersendiri untuk diadakan penelitian karena lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur, mampu bersaing dengan dunia pendidikan pada umumnya, bahkan terkadang kualitasnya diatas lulusan lembaga pendidikan lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan; (1) manajemen peningkatan nutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor (2) profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor dan (3) faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam manajemen profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

Penelitian ini berbentuk penelitian kualitatif, dengan mengambil lokasi di Pondok Modern Darussalam Gontor. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan, menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) strategi internal yang dimiliki Pondok Modern Darussalmam Gontor Ponorogo dalam klasifikasi rata-rata dengan nilai positif sebesar 2,097. Strategi eksternal yang dimiliki Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dalam klasifikasi rata-rata dengan nilai positif sebesar 2,016. 2) Ustadz mempunyai jiwa profesional dilandasi oleh tanggung jawab moral bahwa manusia sebagai khalifah yang tentunya harus bermanfaat bagi kemaslahatan umat. Masalah krusial yang mendorong ustadz mempunyai jiwa profesional yaitu adanya dogma yaitu (a) hidupilah pondok dan jangan menggantungkan kehidupan kepada pondok (b) pondok adalah tempat ibadah dan thalabul'ilmi (c) pondok berdiri di atas dan untuk semua golongan. Faktor pendukung lingkungan pendidikan yang representatif, fasilitas pendidikan yang memadai, tanggung jawab pengurus, kepedulian ustadz, intensitas belajar siswa yang tinggi, pengawasan yang melekat, Tersedianya fasilitas pengembangan IPTEK, Kesadaran ustadz dalam meningkatkan kompetensi, jiwa pengorbanan dari ustadz. Faktor penghambat meliputi perubahan kurikulum di pendidikan umum dan Keterbatasan pendanaan dalam peningkatan kompetensi.

Kata kunci: *Mutu Pendidikan, Profesionalisme Ustadz.*

PEDOMAN TRANSLITRASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/ 1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.[1]

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba’	b	be
ت	Ta’	t	te
ث	Ṡa’	Ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Żal	Ż	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra’	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye

ص	Sad	s	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta’	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za’	Z	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	ge
ف	Fa’	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wawu	w	we
ه	Ha’	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya’	y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعقّدين عدّة	ditulis ditulis	muta‘aqqidin ‘iddah

C. *Ta’ Marbutah*

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة جزية	ditulis ditulis	hibbah jizyah

(Ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah diserah ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali jika dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	ditulis	karamah al-auliya’

2. Bila ta’ marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakatul fitri

D. Vokal Pendek

ِ َ ُ	Kasrah Fathah Dommah	ditulis ditulis ditulis	i a u

E. Vokal Panjang

fathah + alif	ditulis	a
جاهلية	ditulis	jahiliyyah
fathah + ya’mati	ditulis	a
يسعى	ditulis	yas'a
kasrah + ya’ mati	ditulis	i
كريم	ditulis	karim
dammah + wawu mati	ditulis	u
فروض	ditulis	furud

F. Vokal Rangkap

fathah + ya’ mati	ditulis	ai
بينكم	ditulis	bainakum
fathah + wawu mati	ditulis	au
قول	ditulis	qaulum

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata dipisahkan dengan Apostrof

أأنتم	ditulis	a’antum
أعدّت	ditulis	u’iddat
لانشكرتم	ditulis	la’insyakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرأن	ditulis	al-Qur’an
القياس	ditulis	al-Qiyas

2. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (*el*)-nya.

السماء	ditulis	As-sama'
الشمس	ditulis	Asy-syams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	ditulis	zawi al-furud
أهل السنة	ditulis	ahl as-sunnah

KATA PENGANTAR

إنّ الحمد للّه، نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ به من شرور أنفسنا ومن سيّئات أعمالنا. من يهد اللّه فلا مضلّ له، ومن يضلل فلا هادي له، أشهد أن لا إله إلاّ اللّه، وأشهد أنّ محمّدا رسول اللّه.

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segala puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah Swt atas limpahan karunia yang telah dicurahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad Saw, tidak lupa pula salam sejahtera semoga selalu mengiringi kepada keluarga nabi, sahabat, serta orang-orang yang senantiasa mengikuti sunah-sunahnya. Semoga mereka dipertemukan di surga-Nya.

Penulisan tesis ini tidak mungkin akan menjadi sebuah karya ilmiah tanpa adanya bimbingan, fasilitas, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah ikut serta, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis sampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Machasin, M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Noorhaidi Hasan, MA., M.Phil., Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., MA., selaku pembimbing yang telah banyak bersabar meluangkan waktu demi membimbing penulisan tesis ini hingga selesai.

4. Seluruh guru besar, dosen, dan karyawan program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan wawasan kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tulisan ini.
5. Ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan penelitian, serta seluruh santriwan dan santriwati Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur yang telah berperan dalam penulisan karya ini.
6. Ayahku Bundaku tercinta, terima kasih atas berkat doa dan kasih sayang yang tulus ikhlas serta perjuangannya yang tanpa pamrih demi mewujudkan cita-cita anaknya.
7. Mia Trisniati, SE, kakaku yang paling cantik, terima kasih senantiasa mendoakan dan memberi semangat kepada penulis.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis selama mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya penyusunan tesis ini, semoga Allah Swt membalas budi baik Bapak/Ibu/Saudara semua.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna sebagaimana diharapkan. Untuk itu, kritik dan saran konstruktif dari semua pihak selalu penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca umumnya.

Yogyakarta, 9 Oktober 2015
Penyusun,

Maulana Farhadudin, S.Pd.I
NIM. 1320412191

xvi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERNYATAAN KEASLIAN ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI iii
HALAMAN PENGESAHAN iv
HALAMAN PERSETUJUAN v
NOTA DINAS PEMBIMBING vi
MOTTO vii
HALAMAN PERSEMBAHAN viii
ABSTRAK ix
PEDOMAN TRANSLITRASI x
KATA PENGANTAR xv
DAFTAR ISI..... xvii
DAFTAR TABEL xx

BAB I: PENDAHULUAN..... 1
A. Latar Belakang Masalah..... 1
B. Rumusan Masalah 9
C. Tujuan Penelitian 10
D. Manfaat Penelitian 10
E. Kajian Pustaka 11
F. Metode Penelitian 13
G. Sistematika Pembahasan 27

BAB II : KERANGKA TEORI DAN PROFESIONALISME USTADZ.. 29
A. Manajemen Pendidikan 29
B. Mutu Pendidikan 31
C. Pembelajaran..... 39
D. Profesionalisme Guru 45

BAB III : GAMBARAN UMUM PONDOK DARUSSALAM 64
A. Sejarah Pondok Darussalam..... 64
B. Visi dan Misi 66
C. Falsafah Kelembagaan 68
D. Sistem Pendidikan..... 69
E. Fasiltas Pendidikan..... 77

BAB IV : MANAJEMEN STARTEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DAN PROFESIONALISME USTDAZ 88

A. Manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo 81
B. Profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo**.** 96
C. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan dan profesionalisme ustadz 107

BAB V : PENUTUP 115

A. Kesimpulan 115
B. Saran 117

DAFTAR PUSTAKA..... 118
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ketatnya persaingan dalam lapangan kerja sekarang ini, secara implisit menuntut lembaga pendidikan untuk mampu menghasilkan lulusan yang bermutu. Kondisi ini merupakan implikasi globalisasi dalam pendidikan yaitu adanya deregulasi yang memungkinkan peluang negara asing membuka lembaga pendidikan di Indonesia. Regulasi yang memungkinkan negara asing mendirikan suatu lembaga pendidikan formal maupun lembaga pedidikan non formal, menjadikan persaingan antar lembaga pendidikan dan pasar kerja yang semakin kompetitif. Alternatif potensial dalam mengantisipasi perubahan-perubahan yang begitu cepat serta tantangan yang semakin kompleks, tiada jalan lain bagi lembaga pendidikan Indonesia adalah untuk mengupayakan berbagai cara guna meningkatkan daya saing lulusan serta produk-produk akademik lainnya. Kebijakan yang ditempuh dalam usaha meningkatkan daya saing, antara lain dicapai melalui peningkatan mutu pendidikan sehingga manusia menjadi cerdas.

Menurut Didin Hafidhuddin, tujuan utama dari kepemilikan ilmu pengetahuan, bukan semata-mata mencerdaskan akal pikiran atau untuk mempunyai kemampuan berdebat dan berdiskusi, akan tetapi untuk keningkatkan keimanan dan keyakinan kepada Allah SWT. [1] Pengertian ini mempunyai makna bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan masalah yang esensial karena dengan kecerdasan seseorang, maka dapat meningkatkan keimanan dan keyakinan

[1] Didin Hafidhuddin, *Islam Aplikatif,* (Jakarta : Gema Insani, 2003) hlm. 22

seseorang. Kecerdasan seseorang yang tidak dilandasi dengan keimanan dan keyakinan, sangat berbahaya dimana apabila seseorang hanya mengandalkan kecerdasan saja, tentunya moralitas menjadi rendah. Kecerdasan yang tidak didukung dengan moral yang baik, maka seseorang akan cenderung melupakan hakekat manusia hidup di dunia. Sebagaimana diketahui bahwa manusia hidup di dunia adalah sebagai khalifah, yang tentunya segala perilakunya harus mampu menjadi teladan. Kecerdasan yang disertai dengan moral yang baik, juga akan meningkatkan derajat manusia, sebagaimana firman Allah SWT Surat Al Mujadillah ayat 11 sebagai berikut:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قِيلَ لَكُمۡ تَفَسَّحُواْ فِي ٱلۡمَجَٰلِسِ فَٱفۡسَحُواْ يَفۡسَحِ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَإِذَا قِيلَ ٱنشُزُواْ فَٱنشُزُواْ يَرۡفَعِ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلۡعِلۡمَ دَرَجَٰتٖۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعۡمَلُونَ خَبِيرٞ ١١

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Berdasarkan firman Allah SWT tersebut, tersurat ilmu pengetahuan merupakan masalah yang sangat penting bagi manusia karena dengan ilmu pengetahuan, maka derajat seseorang akan dapat meningkat. Seseorang yang mempunyai ilmu pengetahuan, tentunya akan dapat membedakan antara yang bathil dengan yang khaq. Selain itu dengan ilmu pengetahuan, maka seseorang akan mempunyai prinsip-prinsip yang kuat dalam memegang syari’at Islam dan

untuk membentuk karakter manusia yang mempunyai ilmu pengetahuan yang tinggi dan berjiwa muslim, maka perlunya peningkatan mutu pendidikan.

Mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana untuk memberikan makna secara empiris tentang mutu pendidikan harus didukung dengan argumentasi yang kuat. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai agregat karakteristik dari jasa pendidikan yang memberikan kepuasan bagi masyarakat. Pendidikan, mutu merupakan suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan. Otonomi dalam pendidikan belum sepenuhnya mendapatkan kesepakatan pengertian dan implementasinya. Tetapi paling tidak, dapat dimengerti sebagai bentuk pendelegasian kewenangan seperti dalam penerimaan dan pengelolaan peserta didik dan staf pengajar atau staf non akademik, pengembangan kurikulum dan materi ajar, serta penentuan standar akademik. Dalam penerapannya di sekolah, guru atau tenaga pengajar semestinya diberikan hak-hak profesi yang mempunyai otoritas di kelas, dan tidak sekedar sebagai bagian kepanjangan tangan birokrasi di atasnya. Guru sebagai komponen penting dalam program peningkatan mutu pendidikan mempunyai implikasi bahwa dengan kemampuan guru dalam mentransfer ilmu pengetahuan dengan profesional, maka siswa akan mempunyai hasil belajar yang baik.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu negara menjadi negara maju dan mampu mengatasi permasalahan yang timbul adalah kualitas berpikir masyarakat. Kualitas berpikir hanya dapat ditingkatkan melalui pendidikan, karena itu peningkatan kualitas pendidikan sangat penting dan mendesak untuk

dilakukan. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah peningkatan kualitas guru, karena guru memiliki peranan sentral dalam proses pembelajaran di sekolah. Guru sebagai motivator dan mediator bagi siswa untuk dapat belajar secara efektif dan efisien. Karena itu guru harus berperan mendorong siswa untuk belajar. Dalam hal ini guru dituntut menjadi profesional dalam penguasaan materi dan pembelajaran. Namun kenyataannya dalam proses belajar mengajar masih banyak guru yang menekankan pada prosedur "pokoknya" dan belum mengajak siswa untuk berpikir dengan menekankan pada "mengapa" dan "bagaimana" bisa terjadi. Sehingga siswa beranggapan bahwa dalam menyelesaikan masalah, cukup memilih prosedur meskipun tidak tahu mengapa prosedur tersebut yang digunakan. Pembelajaran tersebut menjadi tidak bermakna bagi siswa, pada umum berkibat banyak siswa yang kurang berkembang penalarannya dan siswa cenderung tidak menguasai materi ketika dihadapkan pada sebuah logika yang memerlukan penalaran tinggi.

Berkaitan dengan perkembangan paradigma pendidikan, dari pandangan *behaviorisme* ke pandangan konstruktivisme, perlu perubahan peran guru dari "memindahkan informasi dalam proses pembelajaran" ke arah "pemberian pengalaman, dan pengembangan berpikir (kognisi)". Peran guru berubah dari memberi atau mengajar menjadi seorang fasilitator yang memfasilitasi siswa agar mampu belajar secara mandiri. Guru sebagai komponen penting dalam program peningkatan mutu pendidikan mempunyai implikasi bahwa dengan kemampuan guru dalam mentransfer ilmu pengetahuan dengan profesional, maka siswa akan mempunyai hasil belajar yang baik. Sebagaimana diketahui bahwa sebuah

lembaga pendidikan mampu mencapai kualitas yang memadai apabila kualitas guru sebagai pendidik, kurang memadai. Oleh karena itu, untuk mencapai kualitas pendidikan yang tinggi maka instrument utama yaitu guru, juga harus mempunyai kualitas yang memadai dan perlunya peningkatan kompetensi atau kualitas guru.

Peningkatan kualitas guru, dapat dilakukan melalui berbagai program, baik melalui program pendidikan secara individu maupun pendidikan yang dibiayai oleh lembaga pemerintah dan/atau lembaga pendidikan. Peranan Pemerintah terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia secara empiris cukup besar. Berbagai upaya yang dilaksanakan Pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain melalui pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan serta peningkatan mutu sumberdaya manusia. Skala prioritas peningkatan sumberdaya manusia dilakukan pada tingkatan guru diorientasikan pada terciptanya guru-guru yang professional. Peningkatan profesionalisme guru menjadi suatu tuntutan agar *output* yang dihasilkan mampu menjawab tantangan masa depan.

Pengembangan kualitas secara individual sangat diperlukan mengingat perkembangan dunia pendidikan yang berkembang sangat pesat. Guru yang telah mempunyai ciri-ciri profesional, namun tidak ada pengembangan individual, maka kemampuan yang dimiliki akan terkikis oleh perkembangan pendidikan sehingga keprofesionalan guru menjadi hilang. Ketidakmampuan guru untuk memahami dan menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan, menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Keprofesionalan guru secara empiris menjadi tuntutan setiap guru selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pada dasarnya untuk membentuk jiwa guru yang

profesional bukan pekerjaan yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya, seperti pembinaan kinerja guru dan budaya kerja guru.

Pembinaan kinerja guru menjadi salah satu instrument dalam membentuk keprofesionalan guru. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan pembinaan kinerja, maka guru akan terdoktrin untuk bekerja lebih intensif. Pembinaan kinerja mempunyai makna bahwa guru akan selalu dievaluasi dan mengevaluasi diri dalam pelaksanaan pembelajaran dengan *output* prestasi belajar siswa yang semakin meningkat. Pembinaan kinerja melalui evaluasi ini akan menemukan masalah-masalah yang menjadi penyebab terhambatnya program peningkatan kualitas belajar. Hasil evaluasi ini tentunya akan memberikan masukan yang sangat berarti guna menemukan metode-metode yang akurat dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun apabila hasil evaluasi tidak dicarikan solusi dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pendidikan, maka hasil pendidikan akan mengatasi kemacetan (stagnan), yang berarti guru tidak mempunyai jiwa professional dalam mengajar. Kondisi ini tentunya akan berakibat fatal bagi dunia pendidikan di Indonesia, sehingga perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak dapat dimanfaatkan untuk kemakmuran masyarakat Indonesia. Kebijakan dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan melalui profesionalismen guru, telah banyak diimplementasikan pada lembaga pendidikan formal maupun lembaga pendidikan non formal. Pemerintah juga telag memberikan ruang yang cukup luas dan memberikan *reward* bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensinya. Salah satu bentuk konkrit *reward* yang diberikan oleh pemerintah atas profesionalisme guru yaitu memberikan tunjangan dari sertifikasi guru.

Ironisnya ketika sertifikasi sudah terwujud, kompetensi yang dimiliki belum sepenuhnya diimpelentasikan sehingga perkembangan mutu pendidikan belum sesuai dengan harapan dan belum mampu menjawab tantangan dunia kerja maupun tuntutan untuk menciptakan lulusan yang berkualitas. Kondisi ini relatif berbeda dengan pirnsip yang dimiliki Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo yang secara empiris sebagai lembaga pendidikan non formal yang berbasis Islam, telah menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berjiwa Islami. Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, sebenarnya menekankan pada kajian-kajian Islam dan diharapkan lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo kelak menjadi Pendakwah Bidang Agama Islam. Kajian-kajian Agama Islam sangat kental sedangkan kajian dalam bidang Ilmu Pengetahuan Umum, dapat dikatakan tidak sepadat yang diterapkan oleh lembaga pendidikan formal. Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo mampu disejajarkan dengan lembaga pendidikan formal, bahkan lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo mendapat tempat untuk melanjutkan studinya di Perguruan Tinggi sebagaimana yang terjadi di lembaga pendidikan formal. Lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, bahkan dapat melebihi kemampuan lulusan dari pendidikan formal lainnya. Kondisi ini mencerminkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo walaupun sebagai lembaga pendidikan non formal, namun demikian, walaupun sebagai lembaga pendidikan yang menekankan pada pendidikan Islam, namun dapat sejajar dengan lembaga

pendidikan formal lainnya dan secara empiris kualitas lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, tidak dapat dipandang remeh.

Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, dalam kenyataannya sering dijadikan obyek studi banding oleh lembaga pendidikan formal. Lembaga pendidikan formal yang melakuan studi banding di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo bukan hanya berasal dari wilayah Jawa Timur saja, akan tetapi lembaga pendidikan formal yang berada di Jawa Tengah maupun Jawa Barat sering mengadakan studi banding di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo juga sering didatangi lembaga pendidikan non formal lainnya, baik dari dalam maupun dari luar negeri.

Kesejajaran Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo tentunya tidak terlepas kaitannya dengan kebijakan yang dilakukan dalam usaha meningkatkan profesionalisme ustadz. Berbagai kebijakan yang dilakukan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dalam meningkatkan profesionalisme ustadz seperti peningkatan pengetahuan melalui ceramah-ceramah dengan mendatangkan pakar dari berbagai institusi. Selain itu kebijakan yang dilakukan juga memberikan kewajiban pada ustadz untuk mengakses perkembangan dunia pendidikan. Kebijakan ini dilakukan dengan cara mewajibkan ustadz untuk menyusun karya ilmiah dalam perkembangan pendidikan. Karya ilmiah yang disusun oleh setiap ustadz harus merupakan karya ilmiah yang bersifat penemuan, baik penemuan metode maupun proses pembelajaran maupun manejemen pendidikan. Karya ilmiah yang disusun oleh ustadz semata-mata sebagai sebuah kewajiban secara kelembagaan dan juga sebagai tanggung jawab moral dalam menciptakan

santriwan dan santriwati yang berkualitas. Kebijakan ini sebagai bentuk pengembangan karir setiap ustadz sehingga Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo tetap kredible. Berdasarkan fenomena yang ada, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam terhadap usaha yang dilakukan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimanakah strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo?
2. Bagaimanakah profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo?
3. Faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam manajemen profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo ?

C. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian pada hakekatnya mempunyai tujuan umum dan tujuan khusus. Berkenaan dengan penelitian yang mengambil pokok masalah strategi peningkatan mutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.

2. Mengetahui profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.
3. Mengetahui faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam manajemen profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan khasanah ilmiah bagi pengembangan bidang manajemen pendidikan khususnya untuk program studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap lembaga pendidikan khususnya Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur terkait dengan peningkatan profesionalisme ustadz. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pengurus Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur dalam meningkatkan kompetensi ustadz, tujuan dan sasaran pendidikan dapat terwujud.

E. Tinjauan Pustaka

Berikut ini adalah beberapa penelitian yang ditemukan, terkait dengan profesionalisme ustadz atau guru setelah dilakukan studi pustaka.

1. Titi Sulatri (2013), dengan judul tesis Pengaruh Pembinaan Kinerja Guru dan Budaya Kerja Guru Terhadap Keprofesionalan Guru (Studi pada Sekokah Menengah Kejuruan Bidang Bisnis dan Manajemen di Kota Magelang. Pembinaan kinerja guru merupakan salah satu instrument penting didalam memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana diketahui bahwa dengan adanya pembinaan kinerja, maka pola pembelajaran yang kurang sesuai dengan standar pembelajaran akan dapat diminimalkan. Namun demikian pembinaan kinerja guru tidak hanya berorientasi pada menciptakan kinerja yang semakin meningkat dalam periode tertentu saja akan tetapi diharapkan perlunya budaya kerja yang melekat pada setiap guru. Pembinaan kinerja yang terarah dan mampu menciptakan budaya kerja yang semakin meningkat, maka setiap guru akan mempunyai dorongan secara moril untuk bertanggung jawab dalam mentransfer ilmu pengetahuan tanpa adanya motif-motif individual. Kesadaran guru terhadap tanggung jawab dalam pengembangan ilmu pengetahuan inilah yang menjadi masalah krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Pembinaan kinerja guru yang hanya menciptakan harapan-harapan guru pada tujuan yang bersifat temporer, maka ketika motif individu tidak terealisir, maka kinerja akan cenderung menurun. Namun apabila dalam proses pembinaan kinerja guru diorientasikan pada kesadaran guru terhadap tanggung jawab yang bersifat universal, maka akan menjadikan guru mempunyai jiwa pendidik yang komprehensif dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Keprofesionalan merupakan suatu tingkah laku, suatu tujuan atau suatu rangkaian kualitas

yang menandai atau melukiskan coraknya suatu "profesi". Keprofesionalan dapat pula diartikan menjalankan suatu profesi untuk keuntungan atau sebagai sumber penghidupan. Secara empiris keprofesionalan menghendaki sifat mengejar kesempurnaan hasil (*perfect result*), sehingga setiap orang yang mempunyai jiwa professional di tuntut untuk selalu mencari peningkatan mutu.[2]

2. Penelitian Suwarno (2013) dengan judul Kontribusi Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Guru Yang Profesional di SLTP Negeri se Kabupaten Demak, menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan koefisien korelasi berganda R=0,6639 dengan efektifitas garis regresi sebesar 42,92%. Dengan demikian supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi komunikasi secara simultan mempunyai kontribusi terhadap kualitas guru yang professional.[3]
3. Penelitian Juwadi (2010) dengan judul Pengaruh Supervisi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Brebes, menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan supervisi kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 59,1%. Hasil ini memberikan arti bahwa supervisi semakin baik, kepemimpinan kepala sekolah semakin baik, budaya

---

[2] Titi Sulastri, Pengaruh Pembinaan Kinerja Guru dan Budaya Kerja Guru Terhadap Keprofesionalan Guru (Studi pada Sekokah Menengah Kejuruan Bidang Bisnis dan Manajemen di Kota Magelang, *Tesis* (Semarang: Program Pascasarjana UNS, 2013)

[3] Suwarno, Kontribusi Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Guru yang Profesional di SLTP Negeri se Kabupaten Demak. *Tesis.* (Semarang: Program Pascasarjana UNS, 2003).

organisasi semakin kondusif, maka kinerja guru semakin meningkat atau semakin baik pula.[4]

Tiga hasil penelitian tersebut berbeda dengan apa yang menjadi kajian penelitian pada tesis ini, dari segi subjek penelitian sudah jelas berbeda, karena diantara tiga penelitian yang sudah ada itu, memiliki subjek kajian yang berbeda-beda. Oleh sebab itu bahwa penelitian mengenai "Manajemen Peningkatan profesionalisme Ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponoroga Jawa Timur" mengambil posisi sebagai penelitian lanjutan dari karya-karya penelitian sebelumnya.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dna kegunaan tertentu.[5] Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa metode penelitian merupakan salah satu aspek penting karena dengan metode yang sistematis, maka tujuan penelitian akan dapat mencapai sasaran. Penggunaan metode penelitian yang tepat, tentunya data-data yang diperlukan akan dapat diperoleh secara akurat sesuai dengan tujuan penelitian.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif sendiri adalah pendekatan penelitian

---

[4] Juwadi. Pengaruh Supervisi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMLNegeri I di Kabupaten Brebes. *Tesis.* (Semarang: Program Pascasarjana UNS, 2010).

[5] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Reserach), Penelitian Evaluasi*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hlm 24.

yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah. Dengan pendekatan tersebut peneliti akan mendeskripsikan kenyataan secara benar berdasarkan analisis data-data yang diperoleh. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak peneliti menyusun proposal, melaksanakan pengumpulan data di lapangan sampai peneliti mendapatkan seluruh data.

Dengan penelitian kualitatif deskriptif ini, peneliti berusaha mengungkap peningkatan profesionalisme ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponoroga Jawa Timur sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, serta berusaha menghindarkan dari pandangan subyektifitas peneliti. Adapun data yang diteliti dan dilaporkan dalam tesis ini adalah hasil angket, observasi, wawancara, dan dokumentasi

2. Subyek Penelitian

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.[6] Menurut Latipun "populasi merupakan keseluruhan individu atau obyek yang diteliti yang memiliki beberapa karakteristik yang sama"[7]. Sedangkan menurut Muhammad Idrus "populasi atau disebut obyek penelitian adalah individu, benda atau bagian yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data

[6] *Ibid*, hlm 148.

[7] Latipun. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* (Yogyakarta : Andi Offcet, 2006), hlm 41

penelitian"[8]. Hadari Nawawi, menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes atau yang memiliki karakteristik peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian.[9]

Populasi yang menjadi penelitian obyek adalah seluruh ustadz Pondok Pesantren Gontor. Jumlah ustadz yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo sebanyak 494 orang yang terdiri dari Guru atau Ustadz senior.

b. Sampel

Menurut Iskandar sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil secara representatif atau mewakili populasi yang bersangkutan atau bagian kecil yang diamati[10]. Menurut Latipun subjek penelitian yang menjadi sampel seharusnya representatif populasinya, jadi tidak seluruh subjek pada populasi diteliti semua, cukup diwakili oleh sebagian subjek. Hakikat kerepresentatifan sampel secara teoritis dapat dipahami sebagai karakteristik sampel yang identik dengan populasi. Kerepresentatifan sampel banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meliputi homogenitas populasi, jumlah (besar) sampel yang dipilih, banyaknya karakteristik subjek yang dipelajari dan teknik pemilihan sampel.[11]

Sampel adalah sebagian dari sejumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah ustadz senior

---

[8] Muhammad Idrus. *Metode Penelitian Pendidikan.* (Bandung : Rosdakarya, 2005), hlm 65

[9] Hadari Nawawi. *Metode Pengambilan Sampel dari Populasi yang Heterogen.* (Jakarta : PT.Gramedia Elexcomputindo. 2003), hlm 141

[10] Iskandar. *Metode Penelitian Sosial dan Penerapannya.* (Yogyakarta :PT. Gramedia,. 2008), hlm 69

[11] Latipun, *Metod e....*, hlm 43

yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Mengingat jumlah ustadz senior juga cukup banyak yakni terdapat 72 orang ustadz, maka penelitian ini mengambil sampel sebanyak 7 orang ustadz senior.

3. Jenis Data

a. Data primer

Menurut Soerjono Soekanto, data primer diperoleh langsung dari sumber pertama yakni perilaku warga masyarakat, melalui penelitian.[12] Data primer merupakan data yang berkaitan secara langsung dengan pokok permasalahan yang dibahas. Data primer dapat diperoleh melalui kajian terhadap profesioalisme ustadz. Dalam hal penelitian ini, untuk memperoleh data primer melalui wawancara dengan :

1) Pengelola Pondok Modern Darussalam Gontor
2) Ustdaz
3) Pakar Pendidikan
4) Tanggapan responden atau siswa/siswi di Pondok Modern Darussalam Gontor

b. Data sekunder

Menurut Soerjono Soekanto, data sekunder antara lain mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku, hasil-hasil penelitian yang berwujud laporan, buku harian dan seterusnya.[13] Data sekunder diperoleh dengan cara penelitian kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara

---

[12] Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Kemasyarakatan*, (Jakarta : UI Press, 1986), hlm 12

[13] *Ibid*, hlm 12

mempelajari buku-buku atau literatur-literatur. Data sekunder lain yang diperlukan dalam penelitian ini antara lain :

1) Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Gontor
2) Orientasi pendidikan
3) Kebijakan-kebijakan yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan
4) Proses pembelajaran
5) Sarana dan prasarana pendidikan
6) Peningkatan kualitas ustadz

4. Metode Pengumpulan Data

Menurut Iskandar, teknik pengumpulan data merupakan tata cara atau langkah-langkah peneliti untuk mendapatkan data penelitian, peneliti harus menggunakan teknik dan prosedur pengumpulan data yang sesuai dengan jenis data yang dibutuhkan, apakah data berbentuk kualitatif atau kuantitatif.[14] Suharsimi Arikunto mengemukakan "untuk mengumpulkan data ada dua cara yaitu tes dan non tes. Non tes meliputi angket atau kuesioner, *interview*, observasi, skala bertingkat atau *rating scale* dan dokumentasi"[15].

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket, observasi dan studi dokumentasi. Angket dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasikan persepsi siswa siswa atau santriwan santriwati tentang pelaksanaan pendidikan di Pondok Gontor Ponorogo. Sedangkan observasi dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data untuk memperoleh data sekunder.

---

[14] Iskandar. *Metode* ....., hlm 178
[15] Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian*. (Jakarta, Rineka Cipta, 2000). hlm 123

Selain itu juga dilakukan interview untuk memperjelas data-data yang diperoleh melalui observasi.

a. Angket

Dalam penelitian ini angket atau kuisioner yang digunakan oleh peneliti untuk mengungkap penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Gontor Ponorogo, yang menggunakan angket tertutup. Tujuan penggunaan angket tertutup adalah untuk memudahkan responden dalam menjawab pertanyaan serta hanya membutuhkan waktu yang relatif singkat dalam menjawabnya. Selain itu mempermudah peneliti dalam menganalisis datanya.

Angket atau kuisioner adalah suatu alat pengumpul informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden[16].

Menurut Prasetyo, kuisioner adalah alat pengumpul data yang berisikan daftar pertanyaan yang mengukur variabel-variabel, hubungan diantara variabel yang ada atau pengalaman dan opini dari responden.[17]

Menurut Muchamad "angket atau kuesioner digunakan untuk mendapatkan keterangan dari sampel atau sumber yang beraneka ragam yang lokasinya tersebar di daerah yang luas, nasional adakalanya internasional.[18]

---

[16] Zuriah. *Metode Penelitian Observasi dan Teknik Survey*.(Bandung : Alfabeta, 2006), hlm 182

[17] Prasetyo. *Teknik Penyusunan Kuesioner Dalam Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. (Bandung : Alfabeta , 2005), hlm 141

[18] Muhammad Fauzi. *Teknik Pengambilan Sampel Dalam Populasi Besar*. (Jakarta : Rosda Karya, 2009), hlm 176

Margono dalam (Zuriah, 2006:182), mengatakan bahwa angket diklasifikasikan menjadi 4 (empat) macam yaitu :[19]

1) Kuisioner berstruktur. Kuisioner ini disebut kuisioner tertutup yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang disertai sejumlah alternatif jawaban yang disediakan. Responden dalam menjawab terikat pada sejumlah kemungkinan jawaban yang sudah disediakan.
2) Kuisioner tidak berstruktur. Kuisioner ini disebut juga kuisioner terbuka di mana responden dapat memberikan jawaban secara bebas menurut pendapatnya sendiri.
3) Kuisioner kombinasi berstruktur dan tidak berstruktur. Kuisioner ini disatu pihak memberi alternatif jawaban yang harus dipilih, di lain pihak memberi kebebasan kepada responden untuk menjawab secara lanjutan dari jawaban pertanyaan sebelumnya.
4) Kuisioner semi terbuka. Kuisioner yang memberi kebebasan kemungkinan menjawab yaitu sebagai alternatif jawaban yang sudah ada.

Menurut Suharsimi Arikunto (2002:124), "angket memiliki kelebihan dan kekurangan, yaitu :[20]

1) Tidak memerlukan hadirnya peneliti
2) Dapat dibagikan secara serentak kepada banyak responden
3) Dapat dijawab oleh responden menurut kecepatannya masing-masing dan menurut waktu senggang responden

[19] Zuriah, *Metode* ...., hlm 182
[20] Suharsimi Arikunto, *Prosedur* ....., hlm 124

4) Dapat dibuat terstandar sehingga bagi semua responden dapat diberikan pertanyaan-pertanyaan yang benar-benar sama.

Namun demikian, pengumpulan data dengan menggunakan angket mempunyai kekurangan meliputi:

1) Seringkali sukar dicari validitasnya
2) Responden seringkali tidak teliti dalam menjawab, sehingga ada pertanyaan yang terlewati atau tidak terjawab, padahal untuk sukar dikembalikan.
3) Walaupun dijawab secara anonim, kadang-kadang responden memberikan jawaban yang tidak jujur
4) Seringkali tidak kembali, terutama jika dikirim lewat pos
5) Waktu pengembalian terlalu lama dan tidak bersama sehingga menjadi sulit.

Kelemahan-kelemahan tersebut di atas, tentunya harus diatasi agar angket benar-benar menjadi sumber penelitian yang dapat dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu untuk mengatasi kelemahan tersebut, maka peneliti menggunakan teknik :

1) Pertanyaan disusun dengan bahasa yang mudah dipahami oleh responden
2) Pertanyaan disusun secara singkat
3) Kuesioner disebar secara langsung, bahkan apabila memungkinkan, peneliti menunggu secara langsung ditempat penelitian sehingga kuesioner kembali semuanya.

4) Peneliti memberikan penjelasan secara langsung pada responden tentang cara pengisian kuesioner.

b. Obserasi

Metode observasi adalah pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian. Sutrisno Hadi dalam bukunya Sugiyono mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Observasi atau pengamatan merupakan aktivitas pencatatan fenomena yang dilakukan secara sistematis. Pengamatan dapat dilakukan secara partisipatif (terlibat) maupun nonpartisipatif.[21]

Metode yang digunakan peneliti adalah pengamatan partisipatif. Pengamatan partisipatif merupakan jenis pengamatan yang melibatkan peneliti dalam kegiatan orang yang menjadi sasaran penelitian, tanpa mengakibatkan perubahan pada kegiatan atau aktivitas yang bersangkutan dan tentu saja dalam hal ini peneliti tidak menutupi dirinya selaku peneliti. Metode ini digunakan peneliti untuk mengamati, mendengar, mencatat secara sistematis, merekam dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan manajemen peningkatan profesionalisme ustadz di Pondok Pesantren Gontor Ponorogo.

[21] *Ibid*, hlm, 43

c. Metode Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara terstruktur. Wawancara ini dilakukan oleh peneliti dengan cara terlebih dahulu mempersiapkan bahan pertanyaan yang akan diajukan dalam wawancara nanti. Metode tersebut digunakan untuk mendapatkan data-data yang sifatnya penjelasan lebih lanjut dari data yang didapat dari hasil observasi, maupun data-data yang belum tercakup dari hasil observasi maupun dokumentasi.

d. Metode Dokumentasi

Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Sebagian penelitian bahkan hanya mengandalkan (kombinasi) dokumen-dokumen ini, tanpa dilengkapi dengan wawancara, bila data dalam dokumen-dokumen ini dianggap lengkap. Metode ini digunakan untuk mencari informasi terkait dengan gambaran umum Pondok Pesantren Gontor Ponorogo seperti profil sekolah, letak geografis, visi misi, struktur organisasi dan sebagainya yang tentunya menunjang penelitian

5. Metode Analisis Data

Menganalisa lingkungan internal dan eksternal merupakan bagian dari perencanaan strategis. Salah satu tools yang digunakan adalah SWOT yang merupakan singkatan dari *Strength* (S), *Weakness* (W), *Opportunity* (O) dan *Threat* (T). Analisa SWOT umumnya digunakan sebagai kerangka dasar strategi

perusahaan, dengan cara membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang selanjutnya akan menentukan strategi perusahaan dalam menanggapi persaingan, mengantisipasi situasi serta mencapai tujuan.

Analisis data dilakukan dengan cara memberikan bobot dan rating terhadap masing-masing faktor, sebagai berikut :[22]

a. Menyusun matrik faktor strategi eksternal (EFAS)

Matrik faktor strategi eskternal sebagai kegiatan untuk mengidentifikasikan faktor diluar lembaga pendidikan yang mempengaruhi kondisi internal. Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam penyusunan matrik faktor strategi eksternal adalah :

1) Menyusun kolom pertama untuk peluang dan ancaman perusahaan.
2) Memberikan nilai bobot pada masing-masing peluang dan ancaman. Nilai bobot 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting), dimana nilai bobot ini diasumsikan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis
3) Menghitung nilai rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang makin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya.

[22] Fredy Rangkuty, *Manajemen Strategik*. (Bandung, : Alfabeta 2008), hlm 125

4) Mengkalikan bobot dan rating dan hasilnya merupakan pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi dari 4,0 sampai dengan 0,0.

5) Menjumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai total skor pembobotan. Nilai total menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan pesaing dalam kelompok industri yang sama.

b. Menyusun matrik faktor strategi internal (IFAS)

Matrik faktor strategi internal sebagai kegiatan untuk mengidentifikasikan faktor internal lembaga pendidikan. Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam penyusunan matrik faktor strategi internal adalah

1) Menyusun kolom pertama untuk kekuatan dan kelemahan perusahaan.

2) Memberikan nilai bobot pada masing-masing kekuatan dan kelemahan. Nilai bobot 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting), dimana nilai bobot ini diasumsikan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis

3) Menghitung nilai rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan bersifat positif (peluang makin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating kelemahan adalah kebalikannya.

4) Mengkalikan bobot dan rating dan hasilnya merupakan pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi dari 4,0 sampai dengan 0,0.

5) Menjumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai total skor pembobotan. Nilai total menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan pesaing dalam kelompok industri yang sama

c. Menentukan Strategi

Hasil identifikasi faktor internal dan faktor eksternal, maka akan dapat ditemukan perbandingan antara kekuatan dan peluang dengan kelemahan dan ancaman. Hasil ini akan menentukan strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga eksistensi perusahaan. Staregi perusahaan yang dapat diterapkan tergantung pada kondisi empiris hasil analisis SWOT, dimana masing-masing penerapan strategi adalah sebagai berikut :[23]

[23] *Ibid*, hlm 132

Matrik Strategi Perusahaan

	FAKTOR EKSTERNAL			
	4,0	Kuat 3,0	Rata-rata 2,0	Lemah 1,0
FAKTOR INTERNAL	Tinggi 3,0	I Pertumbuhan (strategi konsentrasi pasar)	II Pertumbuhan (strategi konsentrasi integrasi horizontal)	III Penciutan (strategi turn arroud)
	Menengah 2,0	IV Stabilitas (strategi stabilitas pasar)	V Pertumbuhan stabilitas (strategi integrasi)	VI Pewnciutan (strategi devertasi)
	Rendah 1,0	VII Pertumbuhan (strategi deversifikasi konsentrik)	VIII Pertumbuhan (strategi deversifikasi konglomerat)	IX Likuidasi (strategi likuidasi)

G. Sistematika Pembahasan

Secara keseluruhan, penulisan dalam penelitian tesis ini terdiri atas lima bab dengan rincian sebagai berikut:

BAB I, merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II, merupakan kajian teori yang berisi tentang deskripsi teori, dan konsep yang berkaitan dengan judul tesis ini, diantaranya manajemen pendidikan, mutu pendidikan, dan profesionalisme.

BAB III, merupakan gambaran umum atau profil Pondok Pesantren Gontor Ponorogo yang terdiri dari beberapa hal diantaranya adalah letak dan keadaan geografis, sejarah singkat dan perkembangannya, visi dan misi sekolah, kondisi

objektif Pondok Pesantren Gontor Ponorogo, struktur organisasi, keadaan guru, pegawai, siswa, sarana prasarana, ekstrakurikuler dan sebagainya.

BAB IV, merupakan hasil pembahasan yang memuat hasil penelitian dan analisis yang menjawab rumusan masalah. Bab ini berisi tiga sub bab yang terdiri dari manajemen kinerja profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dan faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam manajemen profesionalisme ustadz-ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

BAB V, berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran-saran yang terkait dengan penelitian di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Kemudian sebagai pelengkap akan dicantumkan pula daftar pustaka dan lampiran-lampiran

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis, maka manajemen peningkatan mutu pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo adalah :
   a. Strategi internal yang dimiliki Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dalam klasifikasi rata-rata dengan nilai positif sebesar 2,097. Hasil ini mempunyai implikasi bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo belum dapat memanfaatkan kekuatan secara optimal guna mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada pada Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.
   b. Strategi eksternal yang dimiliki Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dalam klasifikasi rata-rata dengan nilai positif sebesar 2,016. Hasil ini mempunyai implikasi bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo belum dapat memanfaatkan peluang yang ada sehingga Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dapat mengalami stagnasi dalam kegiatan pembelajaran.
   c. Strategi yang paling tepat untuk dilakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo berdasarkan analisis SWOT adalah strategi pertumbuhan.
2. Profesionalisme ustdaz dilakukan secara individual dan juga dilakukan melalui tugas belajar oleh yayasan. Ustadz mempunyai jiwa profesional dilandasi oleh tanggung jawab moral bahwa manusia sebagai khalifah yang

tentunya harus bermanfaat bagi kemaslakhatan umat. Masalah krusial yang mendorong ustadz mempunyai jiwa profesional yaitu adanya dogma yaitu (1) hidupilah pondok dan jangan menggantungkan kehidupan kepada pondok (2) pondok adalah tempat ibadah dan thalabul'ilmi (3) pondok berdiri di atas dan untuk semua golongan.

3. Faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme ustadz meliputi :
   a. Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme ustdaz di Pondok Modern Gontor Ponorogo antara lain: lingkungan pendidikan yang representatif, fasilitas pendidikan yang memadai, tanggung jawab pengurus, kepedulian ustadz, intensitas belajar siswa yang tinggi, pengawasan yang melekat, tersedianya fasilitas pengembangan IPTEK, Kkesadaran ustadz dalam meningkatkan kompetensi dan jiwa pengorbanan dari ustadz
   b. Faktor Penghambat

      Faktor penghambat keberhasilan peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan profesionalisme ustadz, yaitu perubahan kurikulum di pendidikan umum dan keterbatasan pendanaan dalam peningkatan kompetensi yang dibiayai oleh yayasan

B. Saran-saran

Beberapa hal yang dapat disarankan sesuai dengan hasil analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kompentesi ustadz yunior perlu ditingkatkan dengan jalan memberikan program pendidikan dan pelatihan secara eksternal. Peningkatan kompetensi ini tentunya akan dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor dan dengan adanya peningkatan kompetensi, maka ustadz akan semakin profesional.
2. Perlunya mengadakan kerjasama dengan pihak luar, baik dalam negeri maupun luar negeri terutama untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalieme ustadz. Kebijakan ini dapat ditempuh dengan cara pertukaran pelajaran antara Pondok Modern Darussalam Gontor dengan negara lain seperti Arab Saudi, Mesir maupun negara lainnya

DAFTAR PUSTAKA

Bresmen Rajagukguk, 2009, *Implementasi School Based Management Sebagai Strategi Pengembangan Otonomi Sekolah*, Remaja Rosda Karya

Didin Hafidhuddin, 2003, *Islam Aplikatif*, Penerbit Gema Insani, Jakarta

Darsono, 2000, Max. *Belajar dan Pembelajaran.* Semarang: IKIP Semarang Press

Danim, S. 2007. *Visi baru Manajemen Sekolah: dari Unit Birokrasi Lembaga Pendidikan ke Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Donni Juni Priansa, 2014, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, Penerbit Alfabeta, Bandung

Daryanto, 2013, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Penerbit Gava Media

Fredy Rangkuty, 2008, *Manajemen Strategik*. Alfabeta Bandung

Hadari Nawawi, 2003. *Metode Pengambilan Sampel dari Populasi yang Heterogen*. PT.Gramedia Elexcomputindo. Jakarta.

Hadari Namawi, 2008, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

Hamalik, Oemar, 2002. *Psikologi Belajar dan Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo

Iskandar, 2008. *Metode Penelitian Sosial dan Penerapannya.* PT. Gramedia, Yogyakarta.

Jam'an Satori, 2010, *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum Untuk Abad 20, Indikator Cara Pengukurandan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan*, PT. Sindo, Jakarta

Jamil Suprihatiningrum, 2012, *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi*, Arr-Ruza Media, Yogyakarta

Klein EJ, Marcuse EK, Jackson JC, Watkins S, Hudgins L. The pediatric intern retreat: 20-year evolution of a continuing investment. Acad Med. 2003;75:853–7.

Latipun, 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* Penerbit: Andi Offcet Yogyakarta.

Muhammad Idrus, 2005. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung. Rosdakarya

Muhammad Fauzi, 2009. *Teknik Pengambilan Sampel Dalam Populasi Besar*. Rosda Karya, Jakarta.

Nurkholis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Grasindo, Jakarta.

Prasetyo, 2005. *Teknik Penyusunan Kuesioner Dalam Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Alfabeta Bandung

Robbins, S.P, 2007. Essential of organizational behavior. New Jersey : Prentice Hall International, Inc.

Soerjono Soekanto, 1986, *Pengantar Penelitian Hukum*, UI Press, Jakarta

Suharsimi Arikunto, 2000. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta

Safarudin, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Artikel, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Suryosubroto, B, 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Rineka Cipta, Jakarta.

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Reserach), Penelitian Evaluasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung .

Sallis, 2003, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Jakarta:UIN Jakarta Press

Syafarudin, 2002, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Grasindo

Slameto, 2003. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta

Sugandi, Achmad, 2004. *Teori Pembelajaran.* Semarang : UPT MKK UNNES.

Zuriah, 2006. *Metode Penelitian Observasi dan Teknik Survey.* Alfabeta, Bandung