

**STRATEGI PIMPINAN PESANTREN
DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN
MELALUI PENINGKATAN KINERJA GURU
DI PONDOK PESANTREN AN-NUR TANGKIT JAMBI**



**Oleh: Saddam Husin
NIM: 23204092045**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan
Kalijaga Yogyakarta Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam**

**YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Saddam Husin
NIM : 23204092045
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir (thesis) dengan judul **"STRATEGI PIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN MELALUI PENINGKATAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN AN-NUR TANGKIT JAMBI JAMBI"** ini adalah karya tulis ilmiah dari hasil penelitian dan penulisan oleh saya sendiri. Tugas akhir (thesis) saya ini bukan hasil dari plagiasi terhadap hasil karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 23 November 2025
Saya yang menyatakan



SADDAM HUSIN
NIM : 23204092045

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Saddam Husin
NIM : 23204092045
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir (thesis) dengan judul **“STRATEGI PIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN MELALUI PENINGKATAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN AN-NUR TANGKIT JAMBI”** ini secara keseluruhan telah terbebas dari plagiasi. Jika terbukti melakukan pelanggaran terkait plagiarisme di kemudian hari, maka saya bersedia untuk ditindak sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 21 November 2025
Saya yang menyatakan



SADDAM HUSIN
NIM : 23204092045

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**STRATEGI PIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN
MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN MELALUI PENINGKATAN
KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN AN-NUR TANGKIT**

JAMBI

Yang ditulis oleh :

Nama : Saddam Husin

NIM : 23204092045

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Studi Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan pada rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd).

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 21 November 2025
Pembimbing



Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd
NIP : 19630728 199103 1 002

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3817/Un.02/DT/PP.00.9/12/2025

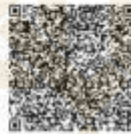
Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI PIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN MELALUI PENINGKATAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN AN-NUR TANGKIT JAMBI

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SADDAM HUSIN, S.Pd., Gr
Nomor Induk Mahasiswa : 23204092045
Telah diujikan pada : Semin, 08 Desember 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 69405d1854003



Penguji I
Prof. Dr. Sabarudin, M.Si
SIGNED

Valid ID: 884307946c338



Penguji II
Dr. Maupwim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 603a0f44b2c48



Yogyakarta, 08 Desember 2025
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 8044a208109

ABSTRACT

Saddam Husin. Student Number (NIM). 23204092045. *The Strategies of Islamic Boarding School (Pesantren) Leader in Improving the Quality of Educational Services through the Enhancement of Teachers' Performance at Pondok Pesantren An-Nur Tangkit, Jambi.* Graduate Thesis, Study Program of Manajemen Pendidikan Islam (Islamic Education Management), Postgraduate Program, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2025. Advisor: Dr. Sedya Santosa, S.S., M.Pd.

This research was conducted at *Pondok Pesantren* (Islamic Boarding School) An-Nur Tangkit Jambi to analyze the strategies employed by the *pesantren* leader in improving the quality of educational services through enhancing teachers' performance. The study used a qualitative approach with interviews, observation, and documentation methods. The data obtained were analyzed descriptively through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing.

Firstly, the results of the study indicate that the concept of improving the quality of educational services is built with a focus on the satisfaction of education customers, namely students as the main service recipients and parents as partners of the institution. This is reflected in systematic curriculum planning oriented towards the needs of students, leadership based on respect for each individual, fact-based management through participatory planning, and the implementation of continuous improvement through stakeholder involvement. Secondly, the process of improving teachers' performance is carried out through the continuous development of teacher skills, including through participation in internal and external training activities. In addition, *pesantren* leader foster teacher motivation through regular coaching, weekly reflective discussions, and the creation of an environment that supports teacher performance. Thirdly, the results of teachers' performance improvement on the quality of educational services have had a significant and tangible impact on students and their guardians. Teachers' performance improvement is reflected in increasingly professional work quality, increased work quantity, more effective use of working time, and stronger cooperation among teachers.

Keywords: strategies of Islamic boarding school (*pesantren*) leader; teachers' performance improvement; quality of educational services; human resource development; Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.

ABSTRAK

Saddam Husin. NIM. 23204092045. Strategi Pimpinan Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Melalui Peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2025, Pembimbing: Dr. Sedya Santosa, SS., M.Pd.

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi yang bertujuan untuk menganalisis strategi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Pertama, Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan dibangun dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan pendidikan, yaitu santri sebagai penerima layanan utama serta wali santri sebagai mitra lembaga. Hal ini tercermin dalam perencanaan kurikulum yang sistematis dan berorientasi pada kebutuhan santri, kepemimpinan berbasis respek terhadap setiap individu, manajemen berbasis fakta melalui perencanaan partisipatif, serta penerapan perbaikan berkesinambungan melalui keterlibatan stakeholder. Kedua, Proses peningkatan kinerja guru dilakukan melalui pengembangan keterampilan guru secara berkelanjutan, antara lain melalui keikutsertaan dalam kegiatan pelatihan internal dan eksternal. Selain itu, pimpinan pesantren menumbuhkan motivasi guru melalui pembinaan rutin, diskusi reflektif mingguan, serta penciptaan kondisi lingkungan yang mendukung kinerja guru. Ketiga, Hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan menunjukkan dampak yang signifikan dan dirasakan secara nyata oleh santri dan wali santri. Peningkatan kinerja guru tercermin dalam kualitas kerja yang semakin profesional, kuantitas kerja yang meningkat, penggunaan waktu kerja yang lebih efektif, serta kemampuan bekerja sama yang semakin kuat antar guru.

Kata Kunci: Strategi pimpinan pesantren; peningkatan kinerja guru; mutu pelayanan pendidikan; pengembangan sumber daya manusia; Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله ربّ العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا والدين
الصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين

أما بعد

Puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadiran Allah Swt. yang selalu menganugerahkan nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya, sehingga penulisan tugas akhir berupa tesis yang berjudul “Strategi Pimpinan Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Melalui peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi” dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Shalawat beserta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad saw. yang telah menuntun umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Setelah melewati proses yang panjang, tidak mudah, serta mengalami banyak kendala, alhamdulillah penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Proses tersebut dapat terlewati atas bantuan doa, motivasi, dukungan, arahan, dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu, terima kasih diucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Nur Saidah, M.Ag. selaku Ketua Program Studi dan Ibu Dr. Laelatu Rohmah, M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang senantiasa memberikan dukungan
4. Bapak Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang senantiasa bersedia meluangkan waktu serta memberikan banyak ilmu pada proses bimbingan, sehingga penelitian dan penulisan tesis ini dapat selesai dengan baik, benar, dan lancar.

5. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan kontribusi pada hal keilmuan selama proses perkuliahan.
6. Staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu kelancaran proses administrasi selama masa kuliah dan penyelesaian tesis.
7. Kepada kedua orang tua yaitu Saudin dan Solbiah, Adik yaitu Syodikin dan keluarga besar atas segala cinta, dukungan, dan doa yang tak pernah berhenti mengiringi langkah saya. Kalian adalah sumber inspirasi dan kekuatan saya dalam menyelesaikan studi ini.
8. Kepada Pemerintah RI dalam hal ini melalui Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) atas dukungan beasiswa yang telah diberikan selama peneliti menempuh pendidikan di Magister Manajemen Pendidikan Islam.
9. Kepada Prof. Dr. KH. Marwazi, M.Ag beserta seluruh jajaran pengurus Pondok Pesantren An-Nur Tangkit yang telah memberikan izin dan dukungan penuh atas penelitian yang saya lakukan di lingkungan pondok pesantren An-Nur Tangkit.
10. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Semester Ganjil Tahun 2024 atas kebersamaan dan dukungan selama masa kuliah di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
11. Saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada diri saya sendiri atas segala kerja keras, ketekunan, dan semangat yang tak pernah padam pada menyelesaikan tesis ini. Terima kasih atas segala air mata, lelah, dan perjuangan yang telah dilalui Melalui Tesis ini adalah bukti bahwa saya mampu menghadap segala tantangan dan mencapai tujuan yang telah saya tetapkan. Semoga karya ini dapat menjadi inspirasi bagi diri saya sendiri untuk terus berkarya dan memberikan yang terbaik.

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya. Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas segala motivasi, bantuan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak selama masa perkuliahan. Semoga segala kebaikan tersebut dicatat sebagai amal Jariyah oleh Allah SWT dan

mendapat balasan yang berlipat ganda. Penulis memohon maaf atas segala kesalahan dan kekurangan pada penulisan tesis ini.

Yogyakarta, 21 November 2025

Penulis



SADDAM HUSIN

NIM: 23204092045



MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ ﴿٤﴾

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam satu barisan, seakan-akan mereka suatu bangunan yang tersusun kokoh.”.(QS. Ash-Shaff [61]: 4).¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), hlm. 814.

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada
almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
Y O G Y A K A R T A

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

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

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	s\	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	Zal	z\	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
	fa	f	ef
	qaf	q	qi

	kaf	k	ka
	lam	l	el
	mim	m	em
	nun	n	en
	waw	w	we
	ha'	h	ha
	hamzah	‘	apostrof
	ya	y	ye

A. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis Rangkap

متعددة	ditulis	muta’addidah
عدة	ditulis	‘iddah

B. Ta’ Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	ditulis	Hibbah
جزية	ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

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

كرامة الأولياء	ditulis	karāmah al-auliya’
----------------	---------	--------------------

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

زكاة الفطر	ditulis	Zakat al-fitri
------------	---------	----------------

C. Vokal Pendek

َ	fathah	A
ِ	kasrah	I
ُ	dhamah	U

D. Vokal Panjang

fathah + alif	ditulis	Ā
جاهلية	ditulis	Jāhiliyyah
fathah + ya' mati	ditulis	Ā
يسعى	ditulis	yas'ā
kasrah + ya' mati	ditulis	Ī
كريم	ditulis	Karīm
amah + wawu mati	ditulis	Ū
فروض	ditulis	furūḍ

E. Vokal Rangkap

fathah + ya' mati	ditulis	Ai
بينكم	ditulis	Bainakum
fathah + wawu mati	ditulis	Au
قول	ditulis	Qaulun

F. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	ditulis	a'antum
أعدت	ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	ditulis	la'insyakartum

G. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti dengan huruf qamariyah

القرآن	ditulis	al-Qur'ān
القياس	ditulis	al-qiyās

2. Bila diikuti huruf syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf l (el) nya.

السماء	ditulis	as-samā'
الشمس	ditulis	asy-syams

H. Penulisan Kata – kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض اهل السنة	ditulis ditulis	Żawī al-furūd Ahl as-sunnah
-------------------------	--------------------	--------------------------------

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
MOTTO	x
PERSEMBAHAN.....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
D. Kajian Pustaka.....	8
E. Kerangka Teoritis	15
1. Strategi	15
2. Mutu Pelayanan.....	21
3. Kinerja Guru.....	29

4. Pondok Pesantren	37
F. Sistematika Pembahasan	41
BAB II METODE PENELITIAN.....	44
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	44
B. Sumber Data Penelitian	46
C. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	48
D. Teknik Pengumpulan Data	48
E. Teknik Analisis Data	50
F. Uji Keabsahan Data.....	52
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	54
A. Sejarah Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.....	54
1. Profil Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	56
2. Letak Geografis Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.....	56
3. Visi dan Misi dan Tujuan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi...	57
4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.	60
5. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Santri Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	62
6. Data Santri.....	65
7. Keadaan Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi 67	67
8. Kegiatan Santri Pondok Pesantren An-Nur Tangkit	69
B. Hasil Penelitian	71
1. Konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	71
2. Proses peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	85

3. Hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.....	96
C. Pembahasan.....	106
1. Konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	106
2. Proses Peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	110
3. Hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.....	115
BAB IV PENUTUP	124
A. Kesimpulan.....	124
B. Keterbatasan Penelitian	125
C. Saran.....	126
DAFTAR PUSTAKA	128
LAMPIRAN-LAMPIRAN	134

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1	Tujuan Jangka Pendek Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	57
Tabel 3. 2	Tujuan Jangka Menengah Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	58
Tabel 3. 3	Tujuan Jangka Panjang Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	58
Tabel 3. 4	Organisasi Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	60
Tabel 3. 5	Data Pendidik Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	61
Tabel 3. 6	Data Tenaga Kependidikan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	63
Tabel 3. 7	Data Santri Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	65
Tabel 3. 8	Data Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi	66
Tabel 3. 9	Kegiatan Mingguan Santri	68
Tabel 3. 10	Kegiatan Harian Santri	69

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Pertemuan Pimpinan, Wakil Pimpinan dan seluruh Ustadz dan Ustadzah bersama Wali Santri	81
Gambar 3.2	Kegiatan Pelatihan yang diikuti oleh guru mata pelajaran umum	86
Gambar 3.3	Mentoring Guru KMI bersama Ustadz Senior	86
Gambar 3.4	Kegiatan Pelatihan Bahasa Arab Inggris Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren An-Nur Tangkit	88
Gambar 3.5	Kegiatan Pelatihan secara <i>Luring</i> dan <i>during</i> Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren An-Nur Tangkit	88
Gambar 3.6	Kegiatan diskusi Pimpinan bersama Ustadz dan Ustadzah ...	91
Gambar 3.7	Jadwal piket keliling Ustadz dan Ustadzah	94

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1	Instrumen Wawancara	133
Lampiran 1.2	Berita Acara Seminar Proposal	136
Lampiran 1.3	Surat Izin Penelitian	137
Lampiran 1.4	Surat Telah Melakukan Penelitian	138
Lampiran 1.5	Kartu Bimbingan Tesis	139
Lampiran 1.6	Dokumentasi Penelitian	141
Lampiran 1.7	Daftar Riwayat Hidup	148



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Visi besar Indonesia Emas 2045 perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mewujudkan negara yang maju, mandiri, dan berdaya saing tinggi di kancan internasional. Sumber daya manusia Dalam konteks organisasi atau lembaga, merupakan faktor sentral yang menentukan keberhasilan organisasi di era globalisasi dan persaingan yang ketat.² Jika ditelaah lebih lanjut, terdapat berbagai jenis sumber daya yang terlibat dalam manajemen pendidikan, seperti manusia, sarana dan prasarana, pembiayaan, teknologi, serta informasi. Namun demikian, di antara seluruh sumber daya tersebut, sumber daya manusia merupakan unsur yang paling krusial, karena manusia berperan sebagai pengelola, pelaksana, dan pengarah seluruh proses dalam sebuah lembaga.³

Dalam menghasilkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas, unggul, berdaya saing, dan berakhlak mulia dapat dibentuk melalui pendidikan sebagai sarana. Dalam konteks ini, Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, spiritualitas, dan kompetensi santri.⁴ Peran besar ini menuntut pesantren untuk mampu memberikan mutu pelayanan pendidikan yang benar-benar sesuai dengan

² Irawan dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi Untuk Meningkatkan Keterampilan Dan Kompetensi Dalam Organisasi)* (Purbalingga: Cv. Eureka Media Aksara, 2024), hlm. 01.

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996), hlm. 13.

⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 18.

kebutuhan santri. Salah satu indikator penting mutu pelayanan pendidikan adalah kemampuan lembaga merespons kebutuhan santri sebagai konsumen pendidikan.⁵ Santri tidak sekadar menjadi peserta didik, tetapi juga penerima layanan pembelajaran, pembinaan akhlak, dan bimbingan karakter secara menyeluruh.

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pesantren dituntut menyediakan pelayanan yang relevan, baik dalam metode pembelajaran, sistem bimbingan, interaksi guru dan santri, maupun lingkungan belajar yang aman dan kondusif. Pelayanan yang berkualitas hanya dapat dicapai jika pesantren mampu memahami harapan santri dan memberikan pengalaman belajar yang bermakna.⁶ Ketika santri ditempatkan sebagai pusat dalam seluruh proses pendidikan, maka peningkatan mutu layanan dapat diwujudkan secara efektif dan berkelanjutan.

Namun, pemenuhan kebutuhan santri tersebut sangat bergantung pada kualitas kinerja guru sebagai ujung tombak penyelenggaraan pendidikan. Guru memegang peran sentral dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif, membimbing perkembangan akhlak, mengelola kelas, serta menerapkan strategi pembelajaran yang tepat.⁷ Oleh karena itu, mutu pelayanan pendidikan

⁵ Meli Apriyanti dan Subiyantoro, “Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MIS Al Fatimiyah Krapyak Yogyakarta,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*, 6.1 (2025), hlm. 83-91.

⁶ Rahmad Auli Pbp Nasution, “Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pengasuhan Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qu’ran Deli Serdang” (Pascasarjana Universitas Medan Area Medan, 2024), hlm. 19.

⁷ Sofyan Iskandar dkk., “Peran Guru dalam Membangun Lingkungan Belajar yang Positif di Kelas,” *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8.2 (2024), hlm. 25765.

tidak akan tercapai tanpa kinerja guru yang profesional, kompeten, dan konsisten.

Kinerja guru yang optimal menjadi salah satu penentu sejauh mana pesantren mampu memberikan pelayanan terbaik kepada santri. Ketika guru kurang kompeten, kurang inovatif, atau tidak konsisten dalam pembinaan, maka kebutuhan santri tidak akan terpenuhi secara maksimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meningkatkan mutu pelayanan pendidikan secara langsung menuntut adanya peningkatan kinerja guru melalui pembinaan profesional, supervisi akademik, pemberdayaan, dan dukungan manajemen yang terstruktur.

Upaya meningkatkan kinerja guru tentu tidak dapat dilepaskan dari peran pimpinan pesantren. Pemimpin pesantren dituntut mampu merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya para guru. Dalam perspektif Islam, kualitas pemimpin sangat ditekankan, sebagaimana tercermin dalam Al-Qur'an menegaskan pentingnya kualitas seorang pemimpin melalui firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah: 247 sebagai berikut:

..... قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَرَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَنْ

يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٤٧﴾

Artinya:

“Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik.” Allah menganugerahkan kerajaan-Nya

kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahaluas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui.”.(QS. Al-Baqarah [2]: 247).⁸

Ayat ini menunjukkan bahwa sebagai seorang pemimpin, Allah mengutamakan dua aspek fundamental yang harus dimiliki: kelebihan ilmu (kecerdasan, pemahaman strategi, dan kebijaksanaan) serta kekuatan fisik (keteguhan mental, ketahanan menghadapi ujian, dan kapasitas memimpin di lapangan). Kedua unsur ini menjadi dasar penting dalam menjalankan roda kepemimpinan, terutama dalam situasi yang menuntut pemecahan masalah, ketegasan, dan pengambilan keputusan strategis.

Pesantren An-Nur Tangkit yang berlokasi di Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi, merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang telah dikenal selama lebih dari 20 tahun sejak berdirinya. Pesantren ini membina santri secara menyeluruh, baik dalam aspek keilmuan agama maupun keterampilan hidup (*life skills*). Keunikan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit terletak pada penerapan dua kurikulum sekaligus, yaitu kurikulum pemerintah dan kurikulum Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI) Gontor. Proses pendidikan berlangsung hampir sepanjang hari, mulai dari santri bangun tidur hingga kembali beristirahat pada malam hari. Pola pendidikan yang berjalan intensif tersebut menuntut kinerja pendidik yang berkualitas dan kompeten, sehingga menjadikan pesantren ini sebagai objek penelitian yang relevan dan menarik.

⁸ Kementerian Agama RI, hlm. 54.

Keberhasilan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit dalam mencetak lulusan yang mampu bersaing di tingkat lokal, nasional, bahkan internasional sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam menerapkan strategi yang selaras dengan visi dan misi lembaga, khususnya dalam pengelolaan kinerja guru sebagai instrumen utama peningkatan mutu layanan pendidikan. Meskipun pesantren telah menyelenggarakan berbagai program pendidikan serta mengintegrasikan kurikulum pemerintah dan KMI, mutu pelayanan pendidikan kepada santri masih belum mencapai tingkat optimal.

Hal ini terlihat dari beberapa permasalahan, seperti ketidaksesuaian pelaksanaan pembelajaran dengan standar mutu yang ditetapkan, lemahnya konsistensi guru dalam menjalankan tugas profesional, belum maksimalnya pemanfaatan teknologi dan inovasi dalam proses pembelajaran, serta terbatasnya pelaksanaan pembinaan dan supervisi akademik yang sistematis dari pimpinan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru sebagai ujung tombak pelayanan pendidikan bagi santri masih perlu ditingkatkan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas tentang strategi kepemimpinan pendidikan, mutu pelayanan pendidikan, maupun kinerja guru secara terpisah, namun kajian yang secara komprehensif menempatkan peningkatan kinerja guru sebagai instrumen utama dalam memperkuat mutu pelayanan pendidikan di lingkungan pesantren, khususnya di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit, masih sangat terbatas. Sebagian besar studi belum mengungkap secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan pesantren merespons tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, dan ekspektasi

masyarakat dengan menjadikan penguatan kinerja guru sebagai fokus utama peningkatan mutu layanan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan kontribusi ilmiah mengenai strategi pimpinan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru, sehingga hasilnya dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengembangkan kepemimpinan yang efektif dan berkarakter sesuai tuntutan zaman.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis memandang perlunya melakukan penelitian dan pengkajian secara mendalam dengan mengajukan penulisan karya ilmiah dan bentuk tesis dengan judul “Strategi Pimpinan Pesantren dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan melalui peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi”.

B. Rumusan Masalah

Dari paparan latar belakang masalah di atas, maka ditetapkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi?
2. Bagaimana Proses Peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi?
3. Bagaimana hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.
2. Untuk menganalisis proses peningkatan kinerja guru yang diterapkan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.
3. Untuk mengidentifikasi dan menjelaskan hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.

Sedangkan penelitian ini bermanfaat untuk:

a. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), memperkaya khazanah ilmu pengetahuan terkait pengelolaan pendidikan di pesantren, serta memperkuat teori mengenai penerapan kebijakan pendidikan dalam meningkatkan mutu pelayanan melalui Peningkatan kinerja guru di pondok pesantren.

b. Secara praktis

- 1) Bagi lembaga diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan pondok pesantren dan memberikan garis petunjuk bagi para pemimpin pendidikan pada umumnya, dan khususnya bagi pemimpin di Pondok Pesantren An-Nur tangkit dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.

- 2) Bagi Guru, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya peningkatan kompetensi dan profesionalisme dalam menunjang mutu pelayanan pendidikan, sekaligus menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kualitas diri, metode pembelajaran, serta pelayanan kepada santri.
- 3) Bagi Peneliti, Penelitian ini diharapkan memberikan kesempatan untuk memperdalam pemahaman dan pengetahuan tentang strategi dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.
- 4) Bagi Pembaca, Penelitian ini diharapkan bisa menyediakan informasi yang bermanfaat dan bisa menjadi bahan referensi bagi masyarakat secara umum dalam upaya pimpinan menerapkan strategi untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.

D. Kajian Pustaka

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi pimpinan lembaga pendidikan sangat krusial dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Berdasarkan analisis terhadap lima studi berikut, terdapat pola umum bahwa kepemimpinan yang efektif dan baik dalam konteks manajerial maupun transformasional yaitu mampu mengarahkan institusi pendidikan menuju peningkatan profesionalisme tenaga pendidik serta kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh.

Beberapa penelitian secara khusus menyoroti efektivitas strategi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Afief Ma'ruf Al Rasyid mengkaji strategi kepala madrasah dalam menghadapi tantangan kinerja guru selama pandemi Covid-19. Strategi yang diterapkan antara lain pelatihan, partisipasi dalam MGMP, monitoring pembelajaran, dan penguatan komunikasi antara guru dan orang tua. Namun demikian, implementasi strategi ini menghadapi kendala seperti rendahnya kedisiplinan, keterbatasan teknologi, dan tekanan psikologis guru. Meskipun demikian, pendekatan ini tetap memberikan kontribusi dalam menjaga performa guru selama masa krisis.⁹

Sementara itu, Zahrotul Jamilah menekankan pentingnya tiga pilar strategis dalam kepemimpinan, yakni komunikasi, pelayanan, dan keteladanan. Strategi ini diterjemahkan ke dalam berbagai program konkret seperti motivasi pagi, supervisi rutin, dan layanan digital. Hasilnya menunjukkan peningkatan signifikan dalam performa guru dan minimnya pelanggaran disiplin. Penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa strategi kepemimpinan yang humanistik dan partisipatif sangat efektif dalam membina profesionalisme guru, terutama di lembaga pendidikan yang sedang berkembang.¹⁰

Afifah Muzayannah menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang paling berdampak dalam

⁹ Afief Ma'ruf Al Rasyid, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021)" (Universitas Islam Negeri (Uin) Mataram, 2021).

¹⁰ Zahrotul Jamilah, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Plus Al Kautsar Malang" (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2024).

meningkatkan motivasi dan kompetensi guru. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai inspirator dan fasilitator. Gaya kepemimpinan ini mendorong kolaborasi, pengembangan profesional, serta iklim kerja yang kondusif, sehingga berdampak positif terhadap disiplin kerja, penguasaan teknologi, dan keikutsertaan guru dalam pelatihan pedagogis.¹¹

Selain pada aspek peningkatan kinerja guru, kepemimpinan strategis juga berdampak signifikan terhadap mutu pelayanan pendidikan. Dyah Rizqi Rivqiannova mengkaji strategi kepala madrasah di MTsN 01 Malang dalam meningkatkan mutu pelayanan melalui empat tahapan: analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan pengendalian. Temuan menunjukkan bahwa keberadaan fasilitas yang memadai dan kualitas pendidik yang baik merupakan faktor pendukung utama, sementara absensi dan kekosongan kelas menjadi hambatan yang perlu diatasi. Penelitian ini menegaskan peran penting kepala madrasah sebagai manajer perubahan yang mampu mengarahkan seluruh elemen lembaga untuk mencapai pelayanan pendidikan yang optimal.¹²

Lebih lanjut, Ach. Robith Daniel dalam penelitiannya di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo memfokuskan perhatian pada strategi pelayanan akademik yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

¹¹ Afifah Muzayanah, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Muhammadiyah 1 Purwokerto" (Pascasarjana Universitas Islam Negeri (Uin) Prof. Kh. Saifuddin Zuhri Purwokerto).

¹² Dyah Rizqi Rivqiannova, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Di MTsN 01 Malang" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021).

Pendekatan yang digunakan berbasis Total Quality Management (TQM), yang mencakup peningkatan kualitas guru, penyediaan sarana pendukung, serta layanan berbasis kebutuhan dan kepuasan stakeholder. Strategi ini dinilai mampu menjawab tantangan yang dihadapi sekolah dan meningkatkan daya saing lulusan baik di dunia pendidikan lanjutan maupun dunia kerja.¹³

Penelitian-penelitian lanjutan semakin memperkuat bahwa strategi kepemimpinan dan kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah merupakan determinan penting dalam membangun budaya kerja yang profesional serta pelayanan pendidikan yang unggul.

Penelitian Dahrina menyoroti secara mendalam bagaimana kepala madrasah di Banda Aceh menggabungkan strategi hierarkis, transformasional, dan fasilitatif dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan pendekatan fenomenologi, penelitian ini menggambarkan proses manajerial yang holistik melalui supervisi berkala, pelatihan profesional, partisipasi dalam seminar, serta pemberdayaan guru melalui mentoring yang empatik. Strategi-strategi ini tidak hanya meningkatkan profesionalisme guru, tetapi juga menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dan mendorong pencapaian mutu pembelajaran yang kompetitif. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan visioner yang menekankan sinergi antara arah kebijakan dan pemberdayaan sumber daya manusia.¹⁴

¹³ Ach. Robith Daniel, "Strategi Pelayanan Akademik Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan" (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021).

¹⁴ Dahrina M, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Terhadap Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Banda Aceh" (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam, 2023).

Selanjutnya, Fathor Rosi dan tim menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan yang berkualitas merupakan strategi efektif dalam memperkuat keunggulan kompetitif sekolah. Penelitian di RA Perwanida 2 Probolinggo ini menekankan lima elemen penting: kepemimpinan transformasional, analisis kebutuhan layanan, budaya mutu, pelatihan berkelanjutan, serta sistem penghargaan dan hukuman. Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas layanan pendidikan secara langsung memengaruhi citra dan kepuasan masyarakat, yang pada akhirnya memperkuat posisi strategis lembaga di tengah persaingan pendidikan yang semakin ketat.¹⁵

Penelitian Rahmat Hidayat Rambe dan kawan-kawan memperluas pembahasan dengan menekankan pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan pendidikan. Studi multisitus ini mengungkap bahwa perencanaan kolaboratif, penempatan personel berdasarkan kompetensi, serta pelaksanaan supervisi dan pelatihan yang terarah mampu meningkatkan kualitas guru secara signifikan. Pendekatan kolaboratif juga menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap program sekolah, sehingga terbentuk lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.¹⁶

M. Yunus Abu Bakar dan tim menegaskan bahwa pelayanan prima merupakan fondasi dalam membangun kepercayaan publik terhadap lembaga

¹⁵ Fathor Rosi dkk., "Service Quality as A Strategy for Improving School Competitive Advantage," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 06.02 (2022), hlm. 629-642.

¹⁶ Amirudin Siahaan dkk., "Managerial Competence of School Principals in Improving Teacher Performance," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9.2 (2024), hlm. 490-502.

pendidikan. Studi di SMA Nurul Jadid Probolinggo menunjukkan bahwa layanan unggul melalui fasilitas yang memadai, komunikasi santun, pelatihan berkelanjutan, koordinasi antarpegawai, dan pendekatan terpadu, menjadi faktor utama meningkatnya jumlah peserta didik baru. Penelitian ini memperkuat asumsi bahwa pelayanan yang bermutu tidak hanya berdampak internal, tetapi juga menjadi modal sosial dalam memperkuat legitimasi dan reputasi institusi di masyarakat.¹⁷

Penelitian terakhir oleh Rahmi Hayati dan tim memperkuat konsep kepemimpinan multifungsi kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, inovator, dan motivator. Melalui pendekatan partisipatif dan humanistik, kepala sekolah berhasil menggerakkan guru untuk meningkatkan kinerja, meskipun terdapat keterbatasan sarana maupun kedisiplinan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual dapat menjadi solusi terhadap berbagai tantangan di tingkat sekolah dasar, dengan hasil yang signifikan terhadap mutu pembelajaran.¹⁸

Dari sepuluh penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pimpinan Lembaga memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian-penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang transformasional dan manajerial, yang mencakup perencanaan strategis, pelatihan guru, supervisi berkelanjutan, serta komunikasi yang efektif, dapat mendorong disiplin, motivasi, dan kolaborasi guru. Di sisi lain, pelayanan

¹⁷ M. Yunus Abu Bakar dkk., "Build Public Trust Through Excellent Service In School," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5.3 (2021), hlm. 106-117.

¹⁸ Rahmi Hayati dkk., "Leadership Of The School Principle In Improving Teacher Performance in Elementary Schools," *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 7.2 (2023), hlm. 391-402.

pendidikan yang berkualitas, termasuk pemenuhan sarana-prasarana, penerapan Total Quality Management (TQM), dan keterlibatan orang tua, berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik dan daya saing lembaga pendidikan.

Terdapat tantangan yang dihadapi dari sepuluh penelitian diatas, seperti keterbatasan penguasaan teknologi, serta dana dan fasilitas yang terbatas. Meskipun demikian, kebanyakan penelitian menunjukkan adanya resiliensi dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut melalui strategi adaptif dan pendekatan partisipatif.

Dalam penelitian yang berjudul “Strategi Pimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan melalui Peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi”, penulis mengkaji secara komprehensif strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pesantren dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Hal tersebut dilakukan dengan mengoptimalkan pembinaan dan pelatihan yang berkelanjutan guna memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, dan keagamaan para guru. Pimpinan pesantren juga berupaya menciptakan iklim kerja yang kondusif dan partisipatif melalui komunikasi yang terbuka antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan, sehingga tercipta rasa tanggung jawab bersama dalam menjalankan tugas pendidikan. Selain itu, sistem penghargaan dan evaluasi kinerja diterapkan sebagai bentuk motivasi bagi guru agar terus berprestasi, berinovasi, dan meningkatkan kualitas pengajaran. Nilai-nilai keislaman senantiasa dijadikan landasan dalam

setiap pelaksanaan strategi kepemimpinan, sehingga pembinaan kinerja guru tidak hanya berorientasi pada profesionalisme, tetapi juga pada pembentukan karakter dan integritas moral. Melalui berbagai strategi tersebut, pimpinan pesantren berupaya mewujudkan mutu pelayanan pendidikan yang unggul, berkarakter Islami, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

E. Kerangka Teoritis

1. Strategi

Strategi ialah proses untuk mengembangkan dan menerapkan sebuah konsep. Ini adalah suatu pendekatan yang semua berkaitan dengan pelaksanaan ide, perencanaan, dan eksekusi dalam aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Strategi itu sendiri sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Pengertian Strategi

Kata Yunani *strategos* adalah induk dari kata "strategi". Pada zaman demokrasi Athena, "*strategos*" dapat diterjemahkan sebagai "komandan militer". Kata ini berasal dari kata Yunani *strategeia*, yang artinya "seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal", dan "*stratos*" = militer, dan "*ag*" = memimpin." Konsep ini relevan dengan keadaan masa lalu yang sering terjadi perang, di mana jenderal harus memimpin angkatan perang agar selalu menang.¹⁹

¹⁹ Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Inteligencia Media, 2017), hlm. 164.

David mendefinisikan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dan untuk mengambil tindakan yang mungkin diperlukan dalam situasi yang membutuhkan keputusan.²⁰

Strategi menurut Stephen Robbins dari Sanjaya, didefinisikan sebagai menetapkan tujuan jangka panjang perusahaan, memutuskan ke mana harus bergerak, dan mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapainya. Memperkirakan atau membangun tujuan di masa depan, menemukan kekuatan yang akan membantu atau menghalangi tercapainya tujuan, dan membuat rencana untuk mencapainya adalah semua bagian dari berpikir strategis.²¹ Strategi dalam pendidikan didefinisikan sebagai perencanaan yang mencakup kumpulan kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan akademik tertentu.

Berdasarkan berbagai pandangan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan alat perencanaan yang sistematis dan terarah untuk mencapai tujuan jangka panjang, baik dalam konteks organisasi umum maupun pendidikan. Strategi mencakup proses penetapan tujuan, identifikasi kekuatan dan hambatan, serta perumusan langkah-langkah konkret untuk mencapainya.

b. Ciri-Ciri Strategi

Menurut Stoner dan Sirait, strategi memiliki sejumlah karakteristik penting yang mencerminkan cakupan dan kompleksitasnya dalam suatu

²⁰ Fred R. David, *Manajemen Strategis, Edisi Sepuluh* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 16–17.

²¹ Morissan, *Manajemen Publik Relations Strategi Menjadi Humas Profesional* (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 152.

organisasi. Pertama, strategi memiliki wawasan waktu yang luas, karena mencakup perencanaan jangka panjang, termasuk waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan dan pengamatan hasil. Kedua, strategi memiliki dampak signifikan, meskipun hasilnya tidak selalu tampak secara langsung, namun pengaruh jangka panjangnya sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Ketiga, strategi menuntut pemusatan upaya, yakni fokus pada prioritas tertentu agar energi dan sumber daya tidak terpecah. Keempat, strategi menciptakan pola keputusan yang konsisten, di mana berbagai keputusan harus diambil secara simultan dan saling mendukung. Selain itu, strategi juga mencakup spektrum kegiatan yang luas, mulai dari alokasi sumber daya hingga operasi harian. Untuk menjamin keberhasilan, semua tingkatan organisasi perlu menjalankan aktivitas secara konsisten dan selaras, sehingga setiap tindakan memperkuat arah strategis yang telah ditetapkan.²²

Menurut Pardede, strategi memiliki beberapa ciri khas yang penting dalam konteks manajerial dan organisasi. Pertama, strategi mempengaruhi semua tingkatan manajemen, dari manajemen tertinggi hingga terendah, meskipun tanggung jawab utama pelaksanaannya berada di tangan manajemen puncak. Kedua, strategi memiliki dampak jangka panjang, karena meskipun keputusan dapat diambil dalam waktu

²² James A.F. Stoner dkk., *Manajemen, Edisi Indonesia alih bahasa Alexander Sondoro*, I (Jakarta: PT Premhalindo, 1996), hlm. 140.

singkat, efeknya akan dirasakan dalam jangka waktu yang lama. Ketiga, strategi berorientasi pada masa depan, karena dirancang sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan di masa mendatang berdasarkan analisis peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan organisasi.

Selanjutnya, strategi juga mempengaruhi seluruh bagian organisasi, sebab organisasi merupakan sistem yang saling terhubung, sehingga perubahan di satu bagian dapat berdampak pada bagian lainnya. Strategi juga harus berwawasan terbuka, mengingat organisasi tidak berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh kondisi eksternal seperti lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Selain itu, strategi memberikan kerangka pengambilan keputusan bagi manajemen tingkat bawah, agar selaras dengan arah dan tujuan organisasi yang ditetapkan oleh manajemen tertinggi. Terakhir, strategi juga membutuhkan dukungan sumber daya yang memadai, baik manusia, finansial, maupun material, untuk memastikan strategi dapat diimplementasikan secara efektif.²³

Berdasarkan pandangan Stoner dan Sirait serta Pardede tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan rencana menyeluruh dan terpadu yang berorientasi jangka panjang serta berfungsi sebagai pedoman utama dalam mengarahkan seluruh aktivitas organisasi.

Strategi tidak hanya berdampak signifikan terhadap keberlangsungan dan keberhasilan organisasi, tetapi juga menuntut fokus, konsistensi

²³ Pontas M. Pardede, *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), hlm. 57–58.

keputusan, serta keselarasan tindakan di semua tingkatan manajemen. Selain itu, strategi bersifat futuristik dan adaptif terhadap dinamika lingkungan internal maupun eksternal, sehingga mampu menjawab peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi.

c. Tingkatan Strategi

Menurut Wheelen dan David, dalam organisasi besar termasuk lembaga pendidikan, strategi manajemen terdiri atas tiga tingkatan utama yang saling berkaitan, yaitu strategi korporasi, strategi bisnis, dan strategi fungsional.²⁴

1) Strategi korporasi

merupakan tingkatan tertinggi dalam struktur organisasi dan mencakup perumusan rencana strategis serta pengalokasian sumber daya secara menyeluruh. Pada level ini, pimpinan lembaga bertugas mengoordinasikan kegiatan dari berbagai unit kerja yang terpisah secara struktural. Fokus utamanya adalah pengembangan dan pemeliharaan kompetensi inti seperti keuangan, sumber daya manusia, dan efektivitas organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, sinergi antarunit dan antarpersonalia menjadi kekuatan utama untuk mendukung pencapaian tujuan secara bersama.

2) strategi bisnis

²⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2014), hlm. 5.

berfokus pada cara lembaga pendidikan dapat bersaing dengan lembaga lain dalam meningkatkan mutu layanan. Strategi ini menitikberatkan pada upaya mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui analisis terhadap kompetensi yang dimiliki dan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, sekolah dapat membentuk tim khusus untuk menjalin dan mengelola hubungan dengan masyarakat guna memperoleh masukan yang akan dijadikan dasar dalam penyusunan rencana strategis sekolah.

3) strategi fungsional

memiliki cakupan yang lebih spesifik dan berhubungan langsung dengan aktivitas di bidang-bidang tertentu, seperti keuangan, promosi, atau kurikulum. Pengembangan strategi fungsional biasanya didelegasikan kepada wakil kepala sekolah atau unit terkait. Strategi ini bertujuan untuk menganalisis dan mengembangkan keunggulan yang dimiliki sekolah agar dapat dijadikan acuan dalam penetapan arah kebijakan yang lebih operasional dan terukur.

Berdasarkan pandangan Wheelen dan David tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen dalam lembaga pendidikan merupakan suatu sistem bertingkat yang saling terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Strategi korporasi berperan sebagai arah kebijakan tertinggi yang menentukan visi, alokasi sumber daya, dan sinergi antarelemen lembaga, strategi bisnis berfungsi untuk

memperkuat daya saing dan mutu layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sedangkan strategi fungsional menjadi landasan operasional dalam pelaksanaan kebijakan pada bidang-bidang spesifik. Keterpaduan ketiga tingkatan strategi ini menjadi kunci bagi lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan secara efektif, berkelanjutan, dan responsif terhadap dinamika lingkungan internal maupun eksternal.

2. Mutu Pelayanan

a. Prinsip Mutu Pelayanan (Perspektif Total Quality Management – TQM)

Dalam perspektif Total Quality Management (TQM), terdapat beberapa prinsip utama yang menjadi dasar peningkatan mutu pelayanan.

Hensler dan Brunell dalam Scheuing dan Christopher yang dikutip oleh Nasution menjelaskan bahwa TQM bertumpu pada empat prinsip mendasar yang menjadi fondasi bagi organisasi dalam mewujudkan kualitas layanan yang unggul.²⁵

1) Kepuasan pelanggan.

Dalam TQM, konsep kualitas tidak sekadar dimaknai sebagai kesesuaian dengan standar teknis atau spesifikasi tertentu, tetapi kualitas sepenuhnya ditentukan oleh pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Organisasi dituntut untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dari berbagai aspek, termasuk mutu produk atau layanan, harga, keamanan, serta ketepatan waktu. Seluruh

²⁵ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2015), hlm. 24.

aktivitas organisasi harus diarahkan dan dikoordinasikan untuk menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan, karena semakin tinggi nilai yang diberikan, semakin besar pula tingkat kepuasan yang dicapai.

2) Respek terhadap setiap individu.

Dalam organisasi yang berorientasi pada kualitas kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai aset yang memiliki bakat, kreativitas, dan kontribusi unik. Karena itu, sumber daya manusia diposisikan sebagai unsur terpenting dalam pencapaian mutu. Setiap anggota organisasi perlu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi aktif, terutama dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Pemberian ruang partisipatif ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang mendukung mutu pelayanan.

3) Manajemen berbasis fakta.

Dalam TQM, setiap keputusan dan tindakan harus didasarkan pada data serta informasi yang dapat diverifikasi, bukan berdasarkan intuisi atau perkiraan semata. Prinsip ini menekankan dua konsep penting, yaitu prioritas dan variabilitas kinerja. Konsep prioritas menunjukkan bahwa tidak semua aspek dapat diperbaiki secara bersamaan karena keterbatasan sumber daya. Dengan menggunakan data, organisasi dapat menentukan area mana yang paling membutuhkan perhatian. Sementara konsep variabilitas membantu organisasi memahami bahwa variasi dalam proses

merupakan hal yang wajar. Dengan analisis data statistik, manajemen dapat memprediksi hasil keputusan serta merancang tindakan yang lebih tepat dalam mengendalikan mutu.

4) Perbaikan berkesinambungan.

TQM menekankan bahwa upaya peningkatan mutu harus dilakukan terus-menerus melalui proses yang sistematis. Siklus PDCAA (*plan-do-check-act-analyze*) digunakan sebagai kerangka kerja untuk merencanakan perbaikan, melaksanakan tindakan, memeriksa hasil, melakukan koreksi, dan menganalisis temuan untuk pengembangan berikutnya. Dengan menerapkan siklus ini secara konsisten, organisasi dapat memastikan bahwa setiap aspek pelayanan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan merupakan hasil dari sistem manajemen terpadu yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, dengan menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis. Pengambilan keputusan berbasis data serta penerapan perbaikan berkelanjutan menjadi kunci agar organisasi mampu meningkatkan kualitas pelayanan secara efektif dan berkelanjutan.

b. Jenis-Jenis Pelayanan

Menurut Moenir, terdapat beberapa jenis pelayanan, antara lain:

- 1) Pelayanan secara lisan, yaitu pelayanan yang diberikan langsung oleh bagian humas atau bagian layanan lainnya untuk memberikan penjelasan kepada pihak yang membutuhkan informasi.
- 2) Pelayanan secara tulisan, yaitu pelayanan yang diberikan secara tidak langsung, berupa petunjuk, informasi, permohonan, pemberitahuan, atau laporan lainnya melalui berbagai media, seperti surat atau platform online.
- 3) Pelayanan secara perbuatan, yaitu Pelayanan yang diwujudkan melalui perbuatan nyata atau hasil kerja yang dapat dirasakan.²⁶

Menurut Kasmir, terdapat dua jenis pelayanan, yaitu:

- 1) Pelayanan ke dalam, yang dilakukan dalam satu lembaga, yaitu antara pegawai dengan pegawai atau antara pegawai dengan pemimpin, untuk memperoleh informasi, dokumen, atau komunikasi lainnya yang terkait dengan kebutuhan yang diinginkan.
- 2) Pelayanan ke luar, yaitu pelayanan yang diberikan kepada pihak luar, seperti pelanggan, masyarakat, atau pihak internal lembaga, terkait produk atau jasa yang disediakan.²⁷

Berdasarkan pandangan Moenir dan Kasmir tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelayanan merupakan aktivitas yang bersifat multidimensional dan dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk serta

²⁶ H.A.S Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), hlm. 190.

²⁷ Kasmir, *Customer Service Excellent* (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2017), hlm. 47.

ruang lingkup. Pelayanan tidak hanya ditampilkan melalui komunikasi lisan dan tulisan sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga melalui tindakan nyata yang mencerminkan hasil kerja dan kualitas kinerja suatu lembaga. Selain itu, pelayanan mencakup hubungan eksternal dengan pengguna layanan maupun hubungan internal antarpegawai dalam organisasi, yang keduanya memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan.

c. Indikator Mutu pelayanan

Tjiptono dalam Meithiana Indrasari menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima indikator utama yang digunakan pelanggan untuk menilai baik tidaknya suatu layanan.²⁸

- 1) *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan organisasi dalam memberikan layanan sesuai janji secara tepat, cepat, dan memuaskan. Keandalan tercermin dari kinerja karyawan yang mampu memberikan pelayanan secara akurat, konsisten, dan dapat dipercaya, sehingga sesuai dengan kebutuhan serta harapan pelanggan.

- 2) *Responsiveness* (daya tanggap), yakni kesiapan perusahaan dalam membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat, khususnya dalam menangani transaksi maupun keluhan.

Responsivitas ditunjukkan melalui kesiapan karyawan untuk segera

²⁸ Meithiana Indrasari, *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan* (Surabaya: Unitomo Press, 2019), hlm. 65–66.

memberikan bantuan dan melayani tanpa menunda-nunda, sehingga kebutuhan pelanggan dapat ditanggapi dengan cekatan.

- 3) *Assurance* (jaminan), yaitu kemampuan perusahaan dalam memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada pelanggan melalui etika pelayanan, kompetensi, pengetahuan, serta kesopanan karyawan. Indikator ini mencakup bagaimana karyawan mampu bersikap profesional, menjaga etika, dan memberikan pelayanan yang dapat diandalkan sehingga pelanggan merasa terlindungi serta terhindar dari situasi yang merugikan.
- 4) *Empathy* (empati), yaitu kepedulian perusahaan dalam memberikan perhatian secara personal kepada pelanggan. Empati terlihat dari kemampuan karyawan membangun hubungan yang baik, berkomunikasi secara efektif, serta memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dalam hal ini, pelayanan yang diberikan dapat menampung kritik, saran, dan tanggapan pelanggan secara lebih manusiawi dan mendalam.
- 5) *Tangibles* (bukti fisik), yakni segala bentuk aspek yang dapat dilihat secara langsung oleh pelanggan, seperti fasilitas layanan, peralatan, penampilan karyawan, kebersihan, kerapian, serta media komunikasi organisasi. Aspek ini mencerminkan kualitas sarana dan prasarana yang digunakan dalam memberikan layanan, termasuk tampilan fisik yang mendukung kenyamanan serta kepercayaan pelanggan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang andal, tanggap, dan menjamin rasa aman, disertai sikap empati serta dukungan bukti fisik yang memadai. Kelima indikator tersebut saling melengkapi dan menjadi tolok ukur utama dalam menilai sejauh mana pelayanan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

d. Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan

Kualitas pelayanan pendidikan melibatkan produk atau jasa yang sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan dan kepuasan pelanggan. Kualitas dalam pendidikan mencakup berbagai aspek, seperti kualitas input, proses, output, dan hasil. Input yang berkualitas berarti siswa siap untuk melanjutkan pendidikan, sementara proses pendidikan yang berkualitas menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

Menurut Usman, mutu adalah produk atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dalam bidang pendidikan, mutu mencakup empat aspek utama, yaitu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dianggap bermutu jika peserta didik siap mengikuti proses pembelajaran. Proses pendidikan dinilai bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan, dan Bermakna (PAKEMB). Output dikatakan bermutu

jika siswa menunjukkan hasil belajar yang tinggi, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik. Sementara itu, outcome dianggap bermakna apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, memperoleh penghasilan yang layak, dan diakui keunggulannya oleh berbagai pihak.²⁹

Peningkatan kualitas tenaga pengajar dalam lembaga pendidikan merupakan kunci utama dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Hasil penelitian melalui studi kasus menunjukkan beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan, di antaranya melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, seleksi dan rekrutmen yang ketat, serta penilaian kinerja yang objektif dan berkelanjutan. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran dan kolaborasi antar tenaga pengajar dengan pihak eksternal juga penting untuk menunjang peningkatan profesionalisme. Melalui berbagai upaya tersebut, tenaga pengajar akan lebih siap menghadapi tantangan zaman dan memberikan layanan pendidikan yang lebih bermutu dan relevan.

Di sisi lain, sarana dan prasarana juga memainkan peranan penting dalam menunjang mutu pelayanan pendidikan. Lingkungan belajar yang kondusif, nyaman, dan dilengkapi dengan fasilitas memadai dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan motivasi siswa. Untuk meningkatkan kualitas sarana dan prasarana, lembaga pendidikan perlu

²⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 47.

melakukan identifikasi kebutuhan, merencanakan dan menganggarkan dengan matang, serta menjalin kerja sama dengan pihak eksternal. Tak kalah penting adalah perawatan berkala terhadap fasilitas yang ada. Evaluasi dan pemantauan secara teratur terhadap layanan pendidikan juga dibutuhkan agar lembaga dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, menyusun program perbaikan, dan meningkatkan akuntabilitas kepada seluruh pemangku kepentingan. Hal ini berlaku juga di madrasah, di mana faktor-faktor seperti kualitas tenaga pengajar, kurikulum yang sesuai dengan nilai Islam, fasilitas yang mendukung, dan kepemimpinan yang visioner menjadi penentu utama dalam mencapai pendidikan yang berkualitas dan berkarakter.³⁰

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Istilah ini berasal dari konsep *job performance* atau *actual performance*, yang mencerminkan prestasi kerja nyata. Penilaian kinerja sendiri adalah proses evaluasi sistematis oleh organisasi untuk mengukur efektivitas kerja seseorang, yang

³⁰ Desitasari dkk., “Mutu Layanan Pendidikan Di MTs Sa Riyadhul Mubtadi’ien Dusun Tanjung Rahayu Desa Tanjung Agung Kecamatan Waylima Kabupaten Pesawaran,” *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 02.02 (2023), hlm. 988-998.

digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, seperti promosi, pelatihan, atau perbaikan mutu kerja.³¹

Menurut E. Mulyasa, Kinerja guru di lingkungan sekolah merupakan hasil dari tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu keterampilan, upaya, dan kondisi eksternal. Keterampilan mencakup pengalaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, serta keterampilan teknis yang dibawa guru ke tempat kerja. Upaya merujuk pada motivasi guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sebagai tenaga pendidik. Sementara itu, kondisi eksternal adalah sejauh mana lingkungan kerja mendukung produktivitas guru dalam menjalankan proses pembelajaran.³²

Berdasarkan Teori diatas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru harus dilakukan secara menyeluruh melalui pengembangan keterampilan guru, penguatan motivasi dalam melaksanakan tugas, serta penciptaan kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Proses peningkatan kinerja tidak cukup hanya berfokus pada peningkatan kemampuan profesional guru, tetapi juga harus disertai dengan upaya membangun semangat kerja dan menyediakan dukungan eksternal yang kondusif agar guru mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif dan berkelanjutan.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru

³¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 223.

³² E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 136.

Guru sebagai seorang profesional memiliki tanggung jawab besar dalam menjalankan tugasnya. Beban kerja yang berat menuntut guru untuk selalu patuh dan loyal, baik di dalam maupun di luar kelas, demi tercapainya kinerja yang optimal. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal meliputi kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan budaya organisasi. Sementara itu, faktor internal mencakup semangat kerja dan motivasi untuk berprestasi.³³

Menurut Mulyasa, faktor utama yang memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan pimpinan sebuah lembaga.³⁴ Keberhasilan pendidikan di pesantren sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam mengelola tenaga pendidik yang ada. Pimpinan pesantren memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi kelembagaan, pembinaan tenaga pendidik, serta pengelolaan sarana dan prasarana yang tersedia. Tanpa kemampuan dasar seperti kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang efektif, dan kemampuan memecahkan masalah yang muncul dalam proses belajar mengajar, pimpinan pesantren akan kesulitan menyampaikan ide atau gagasannya kepada para guru dan staf.

Kepemimpinan yang efektif dari pimpinan pesantren sangat berpengaruh terhadap partisipasi para guru dalam menjalankan

³³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 19–20.

³⁴ E. Mulyasa, hlm. 25.

tanggung jawabnya dengan penuh kepuasan dan kesadaran. Pimpinan pesantren yang baik mampu memberikan visi yang jelas, menetapkan tujuan bersama, memantau dan mengevaluasi kinerja, serta mendorong peningkatan prestasi guru melalui pengarahan, pembimbingan, dan pemberian umpan balik. Peran ini sangat penting untuk menciptakan kinerja guru yang kompeten dan mendukung tercapainya visi serta misi pesantren.

c. Indikator Kinerja Guru

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling berkaitan dan memengaruhi dalam mencapai tujuan. Salah satu komponen yang sangat penting adalah guru. Menurut Sanjaya dalam Susanto, guru memiliki peran utama dalam pelaksanaan pembelajaran. Tanpa kehadiran guru, sebaik apa pun strategi pembelajaran yang dirancang, tidak akan dapat diterapkan secara efektif.³⁵

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang digunakan sebagai tolok ukur dalam menilai hasil kerja seseorang. Menurut John Miner (dalam Sudarmanto), kinerja seseorang dapat dinilai melalui empat dimensi utama. Pertama, kualitas kerja, yaitu seberapa baik pekerjaan dilakukan, termasuk ketelitian dan minimnya kesalahan. Kedua, kuantitas kerja, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan tugas

³⁵ Ahmad Susanto, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 32.

yang diberikan. Ketiga, penggunaan waktu kerja, yang berkaitan dengan kedisiplinan, kehadiran, ketepatan waktu, serta pemanfaatan jam kerja secara efektif. Keempat, kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan seseorang untuk berkoordinasi dan berinteraksi dengan orang lain dalam melaksanakan tugas.³⁶

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru tidak dapat dinilai hanya dari satu aspek tertentu, tetapi harus dilihat secara menyeluruh melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu kerja, dan kemampuan bekerja sama. Keempat dimensi tersebut saling berkaitan dan menjadi tolok ukur penting dalam menilai sejauh mana guru mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dengan kualitas kerja yang baik, produktivitas yang memadai, kedisiplinan dalam memanfaatkan waktu, serta kemampuan bekerja sama yang efektif, guru di pesantren dapat melaksanakan perannya secara profesional dan berkontribusi langsung terhadap keberhasilan proses pembelajaran serta pencapaian tujuan pendidikan.

d. Strategi Peningkatan Kinerja guru

Kinerja individu dalam organisasi akan meningkat jika terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan keahlian. Hal ini juga berlaku dalam penempatan guru, yang harus disesuaikan dengan bidang keahliannya. Jika guru ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensinya, hal ini dapat

³⁶ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 11.

menurunkan kualitas kerja dan hasil yang dicapai, serta menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada moral kerja. Moral kerja yang positif, menurut Pidarta, ditandai dengan suasana kerja yang menyenangkan, di mana tugas dilaksanakan bukan karena paksaan, tetapi karena dorongan dari dalam diri.³⁷

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu kegiatan internal dan eksternal sekolah. Kegiatan internal meliputi supervisi oleh Pimpinan Lembaga dan pengawas, pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) secara rutin dan berkelanjutan, pengawasan yang terencana dan efektif, serta pemberian motivasi dan kesempatan kepada guru untuk mengikuti seminar, lokakarya, atau penataran dengan menghadirkan narasumber yang relevan. Sementara itu, kegiatan eksternal dilakukan di luar lembaga melalui pelatihan atau penataran di tingkat kabupaten, provinsi, hingga nasional, guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru.³⁸

Berdasarkan penjelasan tersebut, kepala lembaga harus mampu mengambil keputusan terbaik dalam mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai tujuan Lembaga. Pimpinan Pesantren perlu memperhatikan kebutuhan Pesantren terhadap sumber daya manusia, khususnya guru, serta mendorong sikap profesional agar guru dapat

³⁷ E. Mulyasa, *op. cit.*, 137

³⁸ Pier Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 214.

berinisiatif dalam mengembangkan potensi dan melaksanakan tugas tanpa harus menunggu instruksi. Selain itu, Pimpinan Pesantren juga diharapkan dapat menjalin komunikasi dan kerja sama dengan lembaga atau perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan.

e. Peran Kinerja terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Kinerja guru merupakan faktor fundamental yang menentukan mutu pelayanan pendidikan, terutama dalam konteks pesantren. Menurut Taylor, West dan Smith (2006) pada lembaga CSF (*Central for the School of the Future*) *Utah State University* dalam Ali Halidin Mengungkapkan bahwa sekolah berkualitas, salah satunya dipengaruhi oleh kualitas guru karena mereka berada pada titik sentral proses pembelajaran.³⁹ Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu layanan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari upaya peningkatan kinerja guru sebagai pelaksana utama kegiatan pendidikan.

Kinerja guru pertama-tama tercermin dari kemampuannya dalam merencanakan pembelajaran secara efektif. Perencanaan yang baik mencakup penyusunan tujuan pembelajaran, pemilihan metode yang relevan, dan penggunaan media pembelajaran yang tepat. Guru yang mampu mengelola kelas dengan disiplin serta menjaga dinamika pembelajaran yang kondusif akan menciptakan lingkungan belajar yang

³⁹ Ali Halidin, *Etnografis Perkembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: Kertasentuh, 2022), hlm. 217.

optimal. Efektivitas pembelajaran ini menjadi salah satu indikator penting dalam menilai mutu layanan pendidikan di sekolah maupun pesantren.

Selain aspek perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, pengalaman belajar siswa juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru. Guru yang disiplin, ramah, komunikatif, dan mampu memberikan motivasi akan menciptakan suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan. Layanan emosional dan sosial seperti ini sangat penting karena memengaruhi kepuasan siswa terhadap proses pembelajaran. Kepuasan belajar tersebut merupakan komponen utama dari mutu pelayanan pendidikan, yang berdampak pada keterlibatan dan hasil belajar siswa.

Di lingkungan pesantren, peran kinerja guru diperkuat oleh fungsi keteladanan. Guru tidak hanya bertugas mengajarkan materi akademik, tetapi juga berperan sebagai model akhlak dan spiritual bagi santri. Sikap santun, perilaku konsisten, kedisiplinan ibadah, serta komitmen terhadap nilai-nilai Islam menjadi bagian dari pelayanan pendidikan yang diberikan kepada santri. Keteladanan ini sangat berpengaruh dalam pembentukan karakter dan akhlak santri, sehingga menjadi indikator penting kualitas layanan pendidikan di pesantren.

Kinerja guru juga memiliki dampak signifikan terhadap reputasi pesantren di mata masyarakat. Guru yang berkinerja tinggi mampu menghasilkan lulusan yang unggul dalam aspek akademik, akhlak, maupun keterampilan sosial. Keberhasilan ini mendorong

meningkatnya kepercayaan orang tua dan masyarakat terhadap pesantren, yang pada akhirnya memperkuat posisi lembaga sebagai penyedia layanan pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya memengaruhi kondisi internal proses belajar, tetapi juga memengaruhi pandangan eksternal terhadap mutu lembaga pendidikan.

4. Pondok Pesantren

Secara etimologi pondok pesantren merupakan satu lembaga kuno yang mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan agama. Ada sisi kesamaan (secara bahasa) antara pesantren yang ada dalam sejarah Hindu dengan pesantren yang lahir belakangan. Antara keduanya memiliki kesamaan prinsip pengajaran ilmu agama yang dilakukan dalam bentuk asrama.

Secara terminologi, KH. Imam Zarkasih mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kyai sebagai figur utama, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Pesantren sekarang ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki ciri khas tersendiri. Lembaga pesantren ini sebagai lembaga Islam tertua dalam sejarah Indonesia yang memiliki peran besar dalam proses keberlanjutan

pendidikan nasional. KH. Abdurrahman Wahid, mendefinisikan pesantren secara teknis, pesantren adalah tempat di mana santri tinggal.⁴⁰

Pesantren sekarang ini dapat dibedakan kepada dua macam yaitu pesantren tradisional dan pesantren modern. Sistem pendidikan pesantren tradisional sering disebut sistem salafi. Yaitu sistem yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di pesantren. Pondok pesantren modern merupakan sistem pendidikan yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem tradisional dan sistem pesantren formal (seperti madrasah).⁴¹

Menurut Wardi Bakhtiar dikutip Ahmad Tafsir, ia membagi pesantren menjadi dua macam dilihat dari macam pengetahuan yang diajarkan, yaitu:

- a. Pesantren salafiyah, yaitu pesantren yang mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Sistem madrasah (klasikal) diterapkan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode sorogan.
- b. Pesantren khalafiyah, yang selain memberikan pengajaran kitab-kitab Islam klasik juga membuka sistem sekolah umum di lingkungan dan di bawah tanggung jawab pesantren.⁴²

Hal tersebut pada akhirnya memberi profil baru bagi pesantren di mana pengintegrasian madrasah dengan nuansa iptek dan sekolah dengan

⁴⁰ Fitri, Riskal dan Syarifuddin Ondeng. 2022. *"Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter"*. Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam. Volume 2. Nomor 1. Hlm 42–54.

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 62-63.

⁴² Wardi Bakhtiar, *Laporan Penelitian Perkembangan Pesantren di Jawa Barat, dikutip oleh Ahmad Tafsir, Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Cetakan VI (bandung, 2005), hlm. 194.

nuansa agama menjadi sebuah kebutuhan ditambah lagi dalam penyelenggaraannya dilakukan dengan sistem berasrama (boarding). Meskipun demikian, ternyata masih terdapat beberapa pesantren yang tetap pada kajian awal yaitu tafaquh fi al-dien dan tidak mau mengubah sistem yang telah berlaku. Karenanya hal itu dapat dikategorikan dalam dua kelompok pondok pesantren yakni : pertama, kelompok pondok pesantren yang dalam penyelenggaraan hanya menyelenggarakan kajian agama Islam dengan sumber karya-karya ulama klasik atau dikenal dengan sebutan kitab kuning. Kelompok ini mempertahankan keaslian dan tidak berusaha untuk melakukan adaptasi dengan perkembangan yang muncul, misalnya mendirikan sekolah-sekolah. Pondok pesantren kategori ini biasanya dikenal dengan istilah Salafiyah. Pondok pesantren semacam ini terdapat berbagai jenis santri yang mondok, seperti mereka yang mondok (ngaji) saja, mereka sekolah atau bahkan kuliah dan tinggal serta ngaji di pondok.

Pondok pesantren yang dalam pelaksanaan kegiatan pendidikannya dengan sistem persekolahnya atau yang sering disebut dengan Pondok pesantren Khalafiyah atau yang lebih dikenal dengan Pondok Pesantren Modern. Dalam pelaksanaannya, pondok pesantren semacam ini menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan menggabungkan dua sistem pesantren dan persekolahan, dengan tetap mempertahankan ciri khasnya.

Pondok pesantren ini merancang kurikulum dan menyelenggarakan proses pembelajaran tanpa terikat dengan sistem persekolahan yang ada.⁴³

Salah satu bentuknya adalah pengembangan model pendidikan formal (sekolah), mulai tingkat SD sampai perguruan tinggi, di lingkungan pesantren dengan menawarkan perpaduan kurikulum keagamaan dan umum serta sistematis-integralistik. Tawaran berbagai model pendidikan mulai dari SD unggulan, madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK), SLTP dan SMU plus yang dikembangkan pesantren pun cukup kompetitif dalam menarik minat masyarakat luas. Ada semacam jaminan keunggulan output yang siap bersaing didalam berbagai sektor kehidupan sosial. Pengembangan model pendidikan formal semacam ini telah menjadi trend yang diadopsi oleh kebanyakan pondok pesantren di tanah air.⁴⁴

Tujuan proses modernisasi pondok pesantren menurut Hasbullah, adalah berusaha untuk menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang ada di pesantren. Akhir-akhir ini pondok pesantren mempunyai kecenderungan-kecenderungan baru dalam rangka renovasi terhadap sistem yang selama ini dipergunakan. Perubahan-perubahan yang bisa dilihat di pesantren modern termasuk: mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern, lebih terbuka atas perkembangan di luar dirinya, diversifikasi program dan kegiatan di

⁴³ Minnah El Widdah dkk., *Kepemimpinan berbasisi Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 34–35.

⁴⁴ Masyhud Sulthon dan Moh Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 18.

pesantren makin terbuka dan luas, dan sudah dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat.⁴⁵

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan memberikan gambaran mengenai pembahasan dari suatu penelitian. Dalam pembahasan mengenai Strategi Pimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan melalui peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi. Berikut adalah susunan sistematika pembahasan yang akan diuraikan dalam penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang permasalahan yang mencakup kesenjangan serta urgensi penelitian mengenai strategi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi. Dari latar belakang tersebut, dirumuskan masalah penelitian ke dalam beberapa pertanyaan penelitian, tujuan yang hendak dicapai, serta manfaat yang diharapkan baik secara teoritis maupun praktis. Selain itu, bab ini juga menyajikan kajian pustaka dari penelitian-penelitian terdahulu, kerangka teori yang dijadikan landasan dalam mengkaji fenomena yang diteliti, serta penjelasan mengenai sistematika pembahasan sebagai gambaran susunan isi penelitian.

⁴⁵ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 155.

BAB II METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan memiliki peran penting untuk mencapai tujuan penelitian. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif melalui pendekatan kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder. Penelitian dilakukan selama 3 bulan dengan Lokasi penelitian adalah Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk uji keabsahan data digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat gambaran umum lokasi penelitian yang meliputi profil Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi, letak geografis pesantren, visi-misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, data santri, keadaan sarana dan prasarana serta kegiatan santri. Selanjutnya dipaparkan hasil penelitian mengenai konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan melalui kinerja guru, proses peningkatan kinerja guru serta hasil peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi.

BAB IV PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir dari sistematika pembahasan penelitian. Berisi kesimpulan yang merangkum hasil temuan penelitian serta pembahasan, dan keterbatasan penelitian yang dilakukan hanya di satu lembaga pesantren dan dilakukan dalam periode waktu tertentu serta saran yang ditujukan kepada

pimpinan pesantren, dan peneliti selanjutnya yang akan mengkaji tema serupa untuk pengembangan penelitian kedepan.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Konsep peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi dilaksanakan secara terencana dan sistematis dengan mengacu pada prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM). Peningkatan mutu diwujudkan melalui perencanaan kurikulum yang berorientasi pada kebutuhan santri, kepemimpinan yang menjunjung tinggi penghargaan terhadap setiap individu, manajemen berbasis fakta melalui perencanaan partisipatif, serta perbaikan berkesinambungan dengan melibatkan berbagai stakeholder, khususnya wali santri.
2. Proses peningkatan kinerja guru berlangsung secara terencana melalui penguatan keterampilan profesional, penumbuhan motivasi kerja, serta penciptaan kondisi lingkungan yang kondusif. Peningkatan keterampilan guru melalui kegiatan pelatihan internal dan eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru dipahami sebagai hasil sinergi antara kemampuan individu dan dukungan sistem kelembagaan. Pendekatan ini memperkuat profesionalisme guru dan berdampak langsung pada efektivitas pembelajaran serta kualitas layanan pendidikan.
3. Hasil peningkatan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan menunjukkan dampak yang signifikan dan dirasakan secara nyata oleh

santri dan wali santri. Peningkatan kinerja guru tercermin dalam kualitas kerja yang semakin baik melalui meningkatnya ketelitian, kesiapan, dan profesionalitas guru dalam melaksanakan pembelajaran; kuantitas kerja yang meningkat melalui bertambahnya jumlah dan ragam tugas akademik serta kegiatan pembinaan yang dilaksanakan secara konsisten; penggunaan waktu kerja yang lebih efektif yang ditandai dengan meningkatnya kedisiplinan, ketepatan waktu, serta optimalisasi jam pembelajaran; serta kemampuan bekerja sama yang semakin kuat melalui terbangunnya kerja kolaboratif antar guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran serta pendampingan santri.

Secara keseluruhan, peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi tidak terjadi secara parsial, melainkan melalui integrasi antara konsep mutu yang jelas, proses peningkatan kinerja guru yang sistematis, dan hasil layanan pendidikan yang dirasakan secara nyata oleh penerima layanan. Dengan demikian, model peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang diterapkan pesantren ini dapat dipandang sebagai praktik baik (*best practice*) dalam pengelolaan mutu pendidikan pesantren yang adaptif terhadap tuntutan mutu modern tanpa mengabaikan nilai-nilai dasar kepesantrenan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui untuk memberikan konteks terhadap temuan yang dihasilkan:

Pertama, penelitian dilakukan hanya di satu lembaga pesantren, yaitu Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu dapat digeneralisasikan ke pesantren lain yang memiliki karakteristik, budaya organisasi, dan konteks sosial yang berbeda. Kekhasan kepemimpinan Prof. Dr. KH. Marwazi, M.Ag serta kondisi spesifik pesantren tersebut memberikan warna tersendiri pada hasil penelitian.

Kedua, pengumpulan data dilakukan dalam periode waktu tertentu yang tidak mencakup siklus tahunan secara utuh, sehingga peneliti tidak dapat mengamati secara langsung keseluruhan proses evaluasi jangka panjang dan dampak strategi yang bersifat kumulatif dalam beberapa tahun terakhir. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi pemahaman mengenai konsistensi penerapan strategi dalam jangka waktu yang lebih luas.

C. Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan keterbatasan yang telah diidentifikasi, beberapa saran dapat diajukan kepada berbagai pihak, khususnya bagi pimpinan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi dan peneliti selanjutnya.

Bagi Pimpinan Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Jambi, disarankan untuk terus memperkuat peningkatan kinerja guru melalui pengembangan keterampilan yang terencana dan berkelanjutan, penumbuhan motivasi kerja melalui pembinaan yang partisipatif dan reflektif, serta penciptaan kondisi eksternal yang kondusif. Upaya tersebut perlu didukung oleh sistem supervisi dan evaluasi yang berkesinambungan, pengorganisasian pembelajaran yang tertib, serta komunikasi yang efektif dengan seluruh pemangku kepentingan

agar peningkatan kinerja guru dapat berdampak optimal dan berkelanjutan terhadap mutu pelayanan pendidikan pesantren.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja guru di pesantren, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan. Penelitian lanjutan juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan terukur mengenai efektivitas strategi pimpinan dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Dengan demikian, hasil penelitian berikutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap pengembangan manajemen pendidikan pesantren di Indonesia.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008)
- Ach. Robith Daniel, “Strategi Pelayanan Akademik Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan” (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021)
- Aeni, Nur, Nur Naninsih, Mattalatta Mattalatta, Ansar Ansar, dan Kurniawaty Sandra, “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Makassar,” *Journal of Management and Social Sciences*, 3.3 (2024)
- Afief Ma’ruf Al Rasyid, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021)” (Universitas Islam Negri (Uin) Mataram, 2021)
- Agung, Anak Agung Putu, dan Anik Yuesti, *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif Dan Kualitatif* (Bali: CV. Noah Aletheia, 2019)
- Ahmad Susanto, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013)
- Ali Halidin, *Etnografis Perkembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: Kertasentuh, 2022)
- Amirudin Siahaan, Rahmat Hidayat Rambe, dan Abd Mukti, “Managerial Competence of School Principals in Improving Teacher Performance,” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9.2 (2024)
- Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)
- Apriyanti, Meli, dan Subiyantoro, “Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MIS Al Fatimiyah Krapyak Yogyakarta,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*, 6.1 (2025)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998)
- Bakhtiar, Wardi, *Laporan Penelitian Perkembangan Pesantren di Jawa Barat, dikutip oleh Ahmad Tafsir, Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Cetakan

VI (bandung, 2005)

Cakti Indra Gunawan, *Total Quality Management : Sebuah Tinjauan Teoritis* (Malang: CV IRDH, 2020)

Dahrina M, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Terhadap Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Banda Aceh” (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam, 2023)

Darmawati, dan Muhammad Ali Hadidie Parinduri, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan: Teori, Konsep, dan Aplikasi Di Dunia Pendidikan* (Medan: UMSU Press, 2025)

Desitasari, Nur Khalis, dan Achmad, “Mutu Layanan Pendidikan Di MTs Sa Riyadhul Mubtadi’ien Dusun Tanjung Rahayu Desa Tanjung Agung Kecamatan Waylima Kabupaten Pesawaran,” *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 02.02 (2023)

Dyah Rizqi Rivqiannova, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Di MTsN 01 Malang” (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021)

E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)

Fathor Rosi, Hefniy Hefniy, Faizatul Widat, Siti Aisyah, dan Siti Munaamma, “Service Quality as A Strategy for Improving School Competitive Advantage,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 06.02 (2022)

Fred R. David, *Manajemen Strategis, Edisi Sepuluh* (Jakarta: Salemba Empat, 2006)

Harahap, Nursapia, *Penelitian Kualitatif* (Medan: Wal ashri Publishing, 2020)

Haryoko, Sapto, Bahartiar, dan Fajar Arwadi, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik & Prosedur Analisis)* (Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020)

Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999)

Hunger, J. David, dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2014)

- Irawan, Farida Idayati, Henricus Yoki Camar Praskadinata, Fara Dina, Abdurohim, Nurrohmi Ambar Tasriastuti, dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi Untuk Meningkatkan Keterampilan Dan Kompetensi Dalam Organisasi)* (Purbalingga: Cv. Eureka Media Aksara, 2024)
- Iskandar, Sofyan, Primanita Sholihah Rosmana, Hilma Innayah Putri, Keysha Kholillah Alqindy, dan Shafa Kamila Putri Anggrain, "Peran Guru dalam Membangun Lingkungan Belajar yang Positif di Kelas," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8.2 (2024)
- James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, dan Daniel R Gilbert, *Manajemen, Edisi Indonesia alih bahasa Alexander Sondoro*, I (Jakarta: PT Premhalindo, 1996)
- Kasmir, *Customer Service Excellent* (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2017)
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019)
- M. Yunus Abu Bakar, Hasan Baharun, dan Maulidatul Hasanah, "Build Public Trust Through Excellent Service In School," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5.3 (2021)
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gunung Agung, 1999)
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)
- Masyhud Sulthon, dan Moh Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003)
- Meithiana Indrasari, *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan* (Surabaya: Unitomo Press, 2019)
- Moenir, H.A.S, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022)
- Morissan, *Manajemen Publik Relations Strategi Menjadi Humas Profesional* (Jakarta: Kencana, 2008)
- Muflih, Roid Shalahuddin, Ridwan Rohmad Yunadi, Windarto, Hanif Fawwaz Ramadhan, dan Sarwanto, *Pengelolaan Administrasi Kurikulum Di Sekolah*

- Menengah Pertama* (Jawa Tengah: Tahta Media Group, 2025)
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)
- Muzayanah, Afifah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Muhammadiyah 1 Purwokerto” (Pascasarjana Universitas Islam Negeri (Uin) Prof. Kh. Saifuddin Zuhri Purwokerto)
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996)
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2015)
- Nugrahani, Farida, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Surakarta: Deepublish, 2014)
- Pier Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Pontas M. Pardede, *Manajemen Stratgik dan Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011)
- Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya* (Yogyakarta: Gava Media, 2013)
- Rahmad Auli Pbp Nasution, “Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pengasuhan Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qu’ran Deli Serdang” (Pascasarjana Universitas Medan Area Medan, 2024)
- Rahmi Hayati, Marzuki Marzuki, Anita Yus, dan Dian Armanto, “Leadership Of The School Principle In Improving Teacher Performance in Elementary Schools,” *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 7.2 (2023)
- Ratnasari, Sri Langgeng, Herni Widiyah Nasrul, Ishan Nurdin, Yuli Susilowati, dan Ervin Nora Susanti, *Manajemen Kinerja Karyawan* (Nusa Tenggara Barat: Forum Pemuda Aswaja, 2020)
- Rohman, Abd., *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Inteligencia Media, 2017)
- Rukajat, Ajat, *Pendekatan Penelitian Kuantitatif Quantitative Research Approach* (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2018)
- Sadewa, Taufik, Muhammad Azwan, dan Abdurrozaq Hasibuan, “Penerapan Total

- Quality Management Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Industri,”
Kohesi: Jurnal Mul0disiplin Saintek, 3.4 (2024)
- Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019)
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019)
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)
- Sugiono, Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2019)
- Sugiyono, *memahami penelitian kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014)
- , *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013)
- Sulistyorini, Muhammad Fathurrohman, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan Islam; Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)* (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2012)
- Sutikno, M. Sobry, dan Prosmala Hadisaputra, *Penelitian kualitatif* (Lombok: Holistica, 2020)
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksaara, 2008)
- Veithzal Rivai, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Press, 2009)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013)
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007)
- Widdah, Minnah El, Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (bandung: Alfabeta, 2012)

Wijaya, Candra, Suhardi, dan Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSU Press, 2023)

Zahrotul Jamilah, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Plus Al Kautsar Malang” (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2024)

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 2011)

Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. syakir Media Press, 2021)

