

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pernyataan yang kerap kali disampaikan oleh kalangan akademisi di Indonesia adalah bahwa kualitas pendidikan di negara ini masih jauh dari yang ideal. Hal ini didukung oleh data dan fakta yang ungkapkan oleh Zarawaki (2023:1), bahwa pada tahun 2023 Indonesia menempati posisi ke-67 dari 209 negara dalam peringkat pendidikan dunia. Posisi tersebut berdekatan dengan Albania yang berada di peringkat ke-66 dan Serbia di peringkat ke-68. Di sisi lain, Denmark menduduki peringkat pertama, diikuti oleh Korea Selatan dan Belanda di posisi kedua dan ketiga. Dua puluh besar negara dengan peringkat pendidikan terbaik di tahun 2023 di antaranya adalah Denmark, Korea Selatan, Belanda, Jerman, Irlandia, Swedia, Finlandia, Slovenia, Prancis, Belgia, Australia, Islandia, Jepang, Inggris, Norwegia, Kanada, Spanyol, Israel, Rusia, dan Polandia.

Meskipun memiliki sumber daya manusia yang melimpah, pemerataan pendidikan di Indonesia juga masih menjadi kendala. Masalah ini dikenal sebagai isu yang kompleks dan dihadapi oleh banyak negara, termasuk Indonesia. Hamasy (2023:1) menyebut bahwa salah satu faktor penyebab ketidakmerataan pendidikan di Indonesia adalah ketidaksetaraan dalam kualitas guru dan akses ke pendidikan tinggi. Faktor sosio-ekonomi juga memengaruhi kesempatan siswa untuk mendapatkan pendidikan berkualitas. Dalam rangka mengatasi masalah ini, pemerintah Indonesia secara aktif meluncurkan berbagai program beasiswa yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan yang tinggal di daerah terpencil.

Tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, Indonesia juga tengah merevisi sistem pendidikan dan standar kualitas yang ada. Peran guru menjadi kunci dalam peningkatan kualitas pendidikan di tanah air. Kompetensi kepribadian guru sangat penting dalam pengembangan standar pendidikan di sekolah. Wahyudi et al., (2022:21) mengungkapkan bahwa laporan

dari World Economic Forum dan hasil *Program for International Student Assessment* (PISA) menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih berada pada tingkat yang mengkhawatirkan, khususnya dalam hal kemampuan membaca, matematika, dan sains.

Penilaian dari *Program for International Student Assessment* (PISA) 2022, yang diumumkan pada 5 Desember 2023, menempatkan Indonesia di peringkat ke-68 dari 81 negara peserta. Berdasarkan hasil tersebut, Indonesia memperoleh skor 379 di bidang matematika, 398 di bidang sains, dan 371 di bidang membaca. Hasil ini menunjukkan masih banyak tantangan yang perlu diatasi agar Indonesia dapat bersaing di kancah internasional dan memperbaiki kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Melalui data dan fakta ini, kita dihadapkan pada realitas yang harus segera ditangani secara strategis dan sistematis. Upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk peningkatan kualitas guru dan akses pendidikan di daerah terpencil, sangat penting. Hanya dengan kerja sama dari berbagai pihak, seperti pemerintah, masyarakat, dan institusi pendidikan, Indonesia dapat mencapai peningkatan yang signifikan dalam sektor pendidikan dan menjadikannya sebagai salah satu pilar utama pembangunan nasional.

Tuntutan masyarakat terhadap mutu *input, process, output, dan outcome* dari kegiatan sekolah semakin mendesak. Di tambah lagi dengan berkembangnya lingkungan internal dan eksternal sekolah, terutama dengan kemajuan teknologi saat ini. Dampak dari kemajuan dalam semua aspek kehidupan tersebut, juga sangat berpengaruh pada bidang pendidikan. Sehingga, perkembangan pendidikan di Indonesia terbawa oleh arus globalisasi, yang walaupun tidak disukai, mau tidak mau harus diikuti (Mayasari, 2021:30). Selain itu, persaingan antar lembaga pendidikan dan pasar kerja semakin ketat, sehingga perbaikan mutu pendidikan menjadi sangat penting untuk mengantisipasi perubahan cepat dan tantangan menjadi semakin besar dan kompleks.

Proses untuk mencapai kualitas pendidikan harus melibatkan beberapa faktor, seperti materi pembelajaran, aspek pengetahuan, emosi, keterampilan; metode pengajaran yang beragam disesuaikan dengan kemampuan guru; fasilitas

sekolah; dukungan administratif; sumber daya; dan menciptakan lingkungan yang adil dan nyaman untuk pembelajaran. Sedangkan, Joseph Juran dalam Shobri et al., (2023:63), menegaskan bahwa,

Mutu adalah kesesuaian penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan (*stakeholders*). Kesesuaian penggunaan produk didasarkan pada lima ciri utama, yaitu: (1) Teknologi, yaitu kekuatan; (2) Psikologis, yaitu persepsi atau status; (3) Waktu, yaitu keandalan; (4) Kontraktual, yaitu adanya jaminan; (5) Etika, yaitu tata krama.

Philip B. Crosby dalam Tanjung (2020:44), mengemukakan 14 langkah yang diperlukan untuk mencapai manajemen mutu pendidikan di sekolah, yaitu:

(1) Adanya komitmen manajemen (*Management Commitment*); (2) Membangun tim peningkatan kualitas (*Quality Improvement Team*); (3) Adanya pengukuran kualitas (*Quality Measurement*); (4) Pengukuran biaya kualitas (*The Cost of Quality*); (5) Membangun kesadaran kualitas (*Quality Awareness*); (6) Melakukan perbaikan (*Corrective Action*); (7) Merencanakan tanpa cacat (*Zero Defects Planning*); (8) Perlunya pelatihan pengawas (*Supervisor Training*); (9) Peringatan hari tanpa cacat (*Zero Defects Day*); (10) Menentukan tujuan (*Goal Setting*); (11) Menghilangkan sebab-sebab kesalahan (*Error Cause Removal*); (12) Memperoleh pengakuan (*Recognition*); (13) Membangun dewan kualitas (*Quality Councils*); (14) Lakukan sekali lagi (*Do It Over Again*).

Perbaikan kualitas pendidikan di sekolah membutuhkan perubahan dalam sikap dan tindakan dari seluruh anggota komunitas akademik dan pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, staf administrasi, orang tua, dan masyarakat. Semua pihak harus memperhatikan, memahami, mendukung, dan berperan sebagai pengawas dalam melaksanakan pemantauan dan evaluasi manajemen sekolah. Selain itu, diperlukan manajemen sistem informasi yang dapat dipercaya dan mewakili keadaan yang sebenarnya. Semua upaya ini bertujuan untuk mencapai keberhasilan sekolah dalam menyediakan pendidikan berkualitas bagi masyarakat (Tanjung et al., 2022:341). Oleh karena itu, pendekatan manajemen mutu program sekolah sangat diperlukan, dalam rangka mengelola atau memenej standar-standar pendidikan yang dimiliki sekolah.

George R. Terry dan W. Rue (2020:8) menjelaskan, bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

1. *Planning* (perencanaan), yakni: menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
2. *Organizing* (pengorganisasian), yakni: mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatanit.
3. *Staffing* (penentuan staf), yakni: menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating* (memotivasi), yakni: mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
5. *Controlling* (pengawasan) mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan.

Pernyataan Sallis dalam Munir et al., (2023:114) menyatakan bahwa suatu sekolah dianggap berkualitas, jika memenuhi karakteristik yang diidentifikasi, meliputi:

(1) Fokus pada pelanggan; (2) Pencegahan masalah; (3) Investasi pada sumber daya manusia; (4) Strategi pencapaian kualitas di berbagai tingkatan; (5) Pengelolaan keluhan sebagai umpan balik; (6) Kebijakan perencanaan untuk mencapai kualitas; (7) Keterlibatan semua individu dalam upaya perbaikan; (8) Dorongan kreativitas individu dalam menciptakan kualitas dan menginspirasi orang lain; (9) Klarifikasi peran dan tanggung jawab; (10) Strategi dan kriteria evaluasi yang jelas; (11) Penggunaan kualitas yang telah dicapai sebagai landasan untuk perbaikan lebih lanjut; (12) Pengintegrasian kualitas dalam budaya kerja; (13) Pemeliharaan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Berkaitan dengan manajemen mutu di atas, maka Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada satuan pendidikan, menjadi faktor yang penting untuk meningkatkan akses pendidikan yang berkualitas (Setneg_RI, 2021:4). Salah satu kompetensi yang harus dikembangkan oleh setiap guru, dalam semua jenjang pendidikan adalah kompetensi pedagogik. Pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, pada Pasal 1, angka (1) berbunyi:

Guru adalah pendidik profesional, dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Setneg_RI, 2005:2).

Pada Pasal 8 Undang-Undang mengenai Guru dan Dosen, disebutkan bahwa, “Guru harus memenuhi persyaratan pendidikan, kompetensi, sertifikat pendidik, kesehatan fisik dan mental, serta memiliki kapabilitas untuk mencapai sasaran pendidikan nasional.” Pada Pasal 10, ayat (1) dan (2), berbunyi:

(1) Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi; (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah (Setneg_RI, 2005:6).

Seorang guru bukan hanya penyampai informasi, tetapi juga fasilitator pembelajaran yang berperan penting dalam proses pembelajaran. Untuk menjalankan peran ini secara optimal, seorang guru harus memiliki kompetensi yang komprehensif, sesuai Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru (Setneg_RI, 2007:5), antara lain:

1. Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran secara efektif. Fokusnya adalah pada pemahaman tentang peserta didik dan bagaimana mereka belajar, antara lain:
 - a. Mampu merencanakan pembelajaran yang menarik, menantang, dan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik.
 - b. Terampil dalam memilih metode dan strategi pembelajaran yang bervariasi dan inovatif.
 - c. Mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan interaktif.
 - d. Menguasai teknik penilaian autentik untuk mengukur capaian belajar peserta didik secara komprehensif.
 - e. Mampu mengembangkan dan memanfaatkan media pembelajaran yang kreatif dan efektif.
2. Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan guru dalam mengembangkan kepribadian yang matang dan profesional sebagai seorang pendidik, antara lain:
 - a. Berakhlak mulia, mencerminkan nilai-nilai Pancasila, dan menjadi teladan bagi peserta didik.
 - b. Memiliki semangat dan motivasi tinggi dalam mengajar dan mendidik.
 - c. Bertanggung jawab, disiplin, dan dapat dipercaya.
 - d. Adil dan bijaksana dalam memperlakukan semua peserta didik.

- e. Mampu mengelola emosi, sabar, dan empati.
3. Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, rekan sejawat, orang tua, dan masyarakat, antara lain:
 - a. Komunikatif, mudah bergaul, dan mampu membangun hubungan yang harmonis.
 - b. Mampu bekerjasama dalam tim dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah.
 - c. Mampu berkomunikasi dengan orang tua/wali mengenai perkembangan belajar peserta didik.
 - d. Peka terhadap nilai-nilai sosial dan budaya masyarakat sekitar.
 - e. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang pembelajaran.
 4. Kompetensi Profesional adalah kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran dan mengembangkan profesionalitasnya secara berkelanjutan, antara lain:
 - a. Menguasai materi pelajaran secara mendalam dan luas.
 - b. Mampu mengembangkan materi pembelajaran yang *up-to-date* dan kontekstual.
 - c. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran.
 - d. Terus belajar dan mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan pengembangan profesi.
 - e. Aktif dalam organisasi profesi dan kegiatan ilmiah lainnya.

Keempat kompetensi tersebut di atas saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu mengintegrasikan keempat kompetensi tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, guru dapat berperan sebagai fasilitator, motivator, dan inspirator bagi peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

Kompetensi kepribadian merujuk pada kemampuan esensial yang harus dimiliki setiap guru untuk dapat berfungsi secara optimal dalam perannya sebagai pendidik. Aspek ini merupakan fondasi dasar yang memperkuat keahlian kepribadian dan profesional lainnya. Kompetensi ini merangkum sifat-sifat dan kemampuan interpersonal yang penting dalam membangun hubungan yang efektif dengan peserta didik, kolega, maupun masyarakat sekitar. Dengan mencerminkan nilai-nilai luhur yang terkandung dalam Pancasila, kompetensi ini

menjadikan guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai panutan yang menginspirasi dan memberikan dampak positif bagi proses belajar mengajar.

Berakhlak mulia dan mencerminkan nilai-nilai Pancasila adalah inti dari kompetensi kepribadian seorang guru. Ini berarti guru harus menunjukkan integritas, kejujuran, dan rasa hormat dalam setiap interaksi dengan peserta didik serta lingkungan sekitarnya. Mereka bertindak sebagai *role model* yang mencerminkan nilai-nilai moral dan etika, yang pada gilirannya, akan membimbing siswa untuk mengadopsi nilai-nilai serupa dalam kehidupan sehari-hari. Sikap mulia ini tidak hanya tercermin dalam tindakan dan ucapan sehari-hari, tetapi juga dalam pengambilan keputusan yang bijak dan bertanggung jawab.

Memiliki semangat dan motivasi tinggi dalam mengajar dan mendidik adalah faktor pendorong yang mendorong guru untuk terus berinovasi dan memperbarui metode pengajaran mereka. Guru yang bersemangat memancarkan energi positif yang dapat meningkatkan minat dan motivasi belajar siswa. Mereka tidak takut untuk menghadapi tantangan baru dan selalu berusaha mencari cara terbaik untuk membantu peserta didik mencapai potensi maksimalnya. Motivasi tinggi ini dicontohkan melalui dedikasi, kreatifitas dalam pengajaran, dan komitmen untuk terus belajar dan berkembang.

Aspek tanggung jawab, disiplin, dan dapat dipercaya menegaskan bahwa seorang guru seharusnya memiliki kemampuan untuk konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Keberhasilan pendidikan memerlukan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten, dimana guru yang bertanggung jawab senantiasa memprioritaskan kepentingan peserta didik. Disiplin waktu dan tindakan, serta keandalan dalam menyelesaikan tugas, membuat guru menjadi figur yang dapat diandalkan oleh siswa maupun institusi pendidikan.

Kemampuan mengelola emosi, menunjukkan kesabaran, dan memiliki empati adalah elemen penting dalam kompetensi kepribadian. Guru harus mampu menjaga emosinya dalam berbagai situasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menyenangkan. Kesabaran memungkinkan

kan guru untuk secara efektif mendukung peserta didik melalui berbagai kesulitan belajar tanpa kehilangan ketenangan. Empati, di sisi lain, adalah kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan emosional setiap siswa, yang membantu dalam menciptakan hubungan yang erat dan saling memahami antara guru dan siswa. Dengan menghidupkan semua aspek ini, guru tidak hanya mengajar, tetapi juga membentuk karakter peserta didik menjadi lebih baik.

Berbagai upaya untuk mengembangkan kemampuan guru, diperlukan langkah-langkah yang terencana dan terintegrasi dalam program kerja sekolah. Hal ini harus didukung oleh kebijakan di tingkat satuan pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, Pasal 51 menjelaskan mengenai hal tersebut,

Kebijakan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) oleh pendidikan anak usia dini, satuan pendidikan dasar dan satuan pendidikan menengah dituangkan dalam: a. Rencana kerja tahunan satuan pendidikan; b. Anggaran pendapatan dan belanja tahunan satuan pendidikan; c. Peraturan satuan atau program pendidikan (Setneg_RI, 2010:37).

Pada Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, dijelaskan bahwa,

Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS), yang juga dikenal sebagai program kerja sekolah, pada bagian 4 bahwa, (1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; (2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah (Setneg_RI, 2007a:2).

Data yang diperoleh dari penelitian awal di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9, Bekasi, menunjukkan bahwa semua Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang dimiliki oleh sekolah-sekolah tersebut telah terpenuhi. Namun, saat proses Perolehan Murid Baru (PMB), terdapat beberapa hal yang terlihat tidak sesuai dengan jumlah siswa yang masuk, yang juga menjadi indikator penting dari kualitas program sekolah. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi mendalam untuk mencari solusi yang tepat guna meningkatkan keberhasilan Perolehan

Murid Baru (PMB) dan menjaga kualitas pendidikan di dua SMP Islam Al Azhar tersebut.

Tabel 1.1 Kondisi Murid SMP Islam Al Azhar 6 Bekasi
Tahun Pelajaran 2018/2019 - 2023/2024

Klas	Tahun Pelajaran					
	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Kelas VII	124	144	105	106	94	128
Kelas VIII	157	124	144	105	106	94
Kelas IX	147	157	124	144	105	106
Jumlah	428	425	373	355	305	318

Sumber : Diolah dari TU Sekolah.

Kondisi siswa di SMP Islam Al Azhar 6 Kota Bekasi, selama 6 (enam) tahun terakhir ini, sebagaimana tercatat dalam tabel 1.1 di atas, di mana sejak Tahun Pelajaran 2018-2019 sampai dengan Tahun Pelajaran 2023-2024 ini, mengalami fluktuasi murid. Pada Tahun Pelajaran 2018-2019 kondisi cukup baik, sehingga jumlah siswa, pada posisi 428 siswa. Namun, pada Tahun Pelajaran 2023-2024 ini, kondisi siswa menurun sebanyak 110 siswa, sampai dengan tahun pelajaran ini jumlah siswa menjadi 318 siswa.

SMP Islam Al Azhar 6 Bekasi, dibuka pertama kali pada Tahun Pelajaran 1992-1993, dan telah memperoleh Akreditasi 'A' sejak 1996 sampai sekarang. Sekolah ini bertatus 'Sekolah Standar Nasional,' menggunakan Kurikulum 2013. Penguatan Imtaq mengacu pada Kurikulum YPI Al Azhar yang mencakup 3 (tiga) mata pelajaran pokok, yaitu : Al Quran, Agama dan Bahasa Arab. Selanjutnya, SMPIA 6 Bekasi sudah merintis pembiasaan penggunaan dwi-bahasa (Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia) untuk proses pembelajaran.

Tabel 1.2 Kondisi Murid SMP Islam Al Azhar-9 Bekasi
Tahun Pelajaran 2018/2019 – 2023/2024

Kelas	Tahun Pelajaran					
	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Kelas VII	180	132	139	83	87	97
Kelas VIII	172	182	132	142	89	86
Kelas IX	184	173	182	139	144	90
Jumlah	536	487	453	364	320	273

Sumber : Diolah dari TU Sekolah.

Penerimaan Murid Baru (PMB) di SMP Islam Al Azhar 9 Bekasi, dimana kondisinya cenderung sangat berfluktuasi, sesuai dengan mutu program kerja sekolah yang dilaksanakan. Tidak seperti SMP Islam Al

Azhar-6, kondisi siswa secara keseluruhan SMP Islam Al Azhar 9, cenderung menurun sejak Tahun Pelajaran 2018-2019. Kondisi ini diduga karena pengaruh dari program kerja sekolah. Seiring dengan kualitas yang diembannya sebagai lembaga pendidikan bernafaskan Islam. Keadaan jumlah siswa tertinggi ada pada Tahun Pelajaran 2023-2024 ini, jumlah siswa menjadi 273 siswa, jadi selama enam tahun terakhir ini terjadi penurunan secara signifikan, yakni sebanyak 263 siswa.

SMP Islam Al Azhar 9 Bekasi, memperoleh legitimasi untuk melaksanakan proses belajar mengajar melalui Surat Keputusan (SK) Kanwil Depdikbud Jawa Barat, dengan izin operasional No.3377/102.1/Kep/ OT/1999, pada tanggal 24 Jumadil Akhir 1420/4 Oktober 1999. Sama seperti di SMPIA 6, maka SMPIA 9 Bekasi juga melakukan penguatan Imtaq yang mengacu pada Kurikulum YPI Al Azhar, dengan 3 (tiga) mata pelajaran pokok, yaitu : Al Quran, Agama dan Bahasa Arab. Selanjutnya, SMPIA 9 Bekasi, juga sudah melakukan pembiasaan penggunaan dwi-bahasa (Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris) dalam proses pembelajaran.

Gambaran umum dari kedua sekolah di atas, dapatlah ditarik kesimpulan, bahwa sekolah-sekolah yang dapat mempertahankan prestasi akademik dan non akademiknya, melalui peningkatan kompetensi guru-gurunya, sehingga dapat mempertahankan kuantitas siswanya sepanjang tahun. Semua ini tidak lepas dari manajemen mutu program kerja sekolah yang dilaksanakan, sehingga program-program pendidikan yang dilakukannya dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru, dan berimplikasi pada profesionalitas guru, prestasi siswa dan sekolah, serta kepuasan *stakeholders*. Sehingga, pada akhirnya kondisi atau keadaan siswa stabil dan cenderung meningkat.

Salah satu temuan pada penelitian awal, bahwa kondisi jumlah siswa dalam perolehan murid baru (PMB) sangat dipengaruhi oleh manajemen mutu program sekolah yang dilaksanakan, hal ini dibuktikan dari hasil penelitian Novita, konsentrasi Filsafat dan Sosiologi Pendidikan, Prodi Kebijakan Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY). Dalam penelitian yang berjudul, “Indikator Mutu Sekolah, Menurut

Perspektif Orangtua Siswa di SMP Negeri 2 Bantul.” Dimana Leni menemukan bahwa,

(1) Sekolah yang bermutu ditentukan dari hasil akreditasi sekolah melalui pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP); (2) Indikator Mutu sekolah SMP N 2 Bantul, dengan dipenuhinya 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta sekolah memiliki manajemen mutu program pendidikan yang diunggulkan; (3) Indikator Mutu sekolah menurut orang tua siswa SMPN 2 Bantul dapat dilihat dari : a. akreditasi sekolah; b. lulusannya diterima di sekolah favorit; c. mempunyai guru yang memiliki kompetensi pedagogik, serta berkinerja baik; d. prestasi hasil UN serta rata-rata UN; e. berprestasi dalam setiap kompetisi, baik secara akademik dan non akademik; dan f. memiliki karakter baik (Novita, 2020:191).

Berdasarkan paparkan di atas, salah satu indikator keberhasilan sebuah sekolah adalah jumlah perolehan murid baru yang mendaftar. Semakin banyak murid baru yang diterima, akan semakin baik reputasi dan daya tarik sekolah tersebut di masyarakat. Apalagi sekolah tersebut merupakan sekolah swasta, dimana pembiayaan program kerja sekolah berasal dari akses murid yang ada. Hal ini juga erat kaitannya dengan kualitas program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru dalam menciptakan suasana belajar yang menarik dan efektif.

Jumlah murid baru yang diterima di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi di atas, merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan sekolah. Semakin banyak murid baru yang mendaftar, menunjukkan semakin besar kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diberikan oleh sekolah. Hal ini mengindikasikan, bahwa program-program yang ditawarkan sekolah dinilai menarik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Program kerja sekolah yang berkualitas memiliki pengaruh signifikan terhadap perolehan murid baru. Program kerja yang komprehensif, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat akan menarik minat orang tua untuk menyekolahkan anak-anak mereka di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9. Kualitas program kerja sekolah yang baik mencakup aspek-aspek seperti, kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, fasilitas, dan layanan pendukung lainnya.

Kompetensi Kepribadian guru yang baik memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Seorang guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang tinggi mampu menciptakan suasana belajar yang nyaman dan mendukung bagi siswa. Hal ini penting untuk memastikan bahwa lingkungan pembelajaran tidak hanya efektif, tetapi juga memenuhi kebutuhan emosional dan psikologis siswa. Untuk mencapai tingkat kompetensi kepribadian yang tinggi, guru perlu terlibat dalam pengembangan diri yang sistematis melalui pelatihan, workshop, dan program pengembangan profesional yang terus-menerus. Guru yang mengedepankan kompetensi kepribadian yang baik akan dapat menarik minat siswa serta menjaga motivasi mereka untuk belajar, sehingga berkontribusi pada peningkatan jumlah murid baru.

Ternyata, ada hubungan yang erat antara jumlah murid baru yang mendaftar dengan kualitas program kerja sekolah yang baik dan peningkatan kompetensi kepribadian guru. Sekolah yang mampu menyusun program kerja yang terstruktur dan didukung oleh tenaga pendidik yang kompeten secara kepribadian, cenderung lebih menarik di mata masyarakat. Hal ini karena orang tua menginginkan anak-anaknya tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berkembang positif dalam aspek kepribadian mereka. Dengan demikian, reputasi sekolah yang baik dalam hal pendidikan yang menyeluruh, akan menarik perhatian lebih banyak calon siswa baru.

Guna menghadapi percepatan perkembangan teknologi digital dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pendidikan berkualitas, maka sekolah harus beradaptasi dengan cepat dan tepat. Ini melibatkan upaya peningkatan mutu pendidikan yang dapat memenuhi kriteria dan minat dari berbagai pemangku kepentingan. Manajemen mutu program kerja di setiap sekolah harus ditingkatkan, dan salah satu elemen kuncinya adalah kompetensi kepribadian guru. Menurut Rahayuningsih (2022:59),

Kompetensi kepribadian ini menjadi kunci dalam menjalankan pembelajaran yang mampu menghasilkan lulusan dengan kualitas moral, kepribadian, akhlak, dan pengetahuan yang dibutuhkan masyarakat saat ini.

Keberhasilan sekolah dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan tidak terlepas dari pengelolaan yang berfokus pada peningkatan kompetensi secara lebih luas, terutama dalam aspek kepribadian. Program-program yang mendukung peningkatan kompetensi kepribadian tidak hanya penting untuk keberhasilan akademis siswa, tetapi juga untuk membangun masyarakat yang lebih baik. Sekolah harus menyadari bahwa investasi dalam pengembangan kepribadian guru adalah investasi jangka panjang yang sangat berharga.

Strategi peningkatan mutu di tingkat sekolah seyogyanya mencakup inisiatif untuk memperkuat kompetensi kepribadian guru sebagai bagian integral dari semua program pengembangan. Dengan mengutamakan aspek kepribadian ini, sekolah tidak hanya akan meningkatkan hasil akademis tetapi juga menghasilkan lulusan yang memiliki integritas, kemampuan beradaptasi, dan karakter yang kuat. Semua ini adalah elemen penting untuk menghadapi tantangan masa depan dan memenuhi harapan masyarakat.

Berdasarkan paparan di atas, gap atau masalah yang dapat ditemukan di lokasi (*locus*) penelitian, antara lain:

1. Kurangnya pemahaman dan penerapan manajemen mutu program kerja sekolah di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Kota Bekasi. Hal ini dapat dilihat dari belum tercapainya potensi optimal dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru, prestasi siswa dan sekolah, serta kepuasan *stakeholders*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Gkoltsiou (2021:129), yang mengatakan bahwa “upaya meningkatkan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui standarisasi manajemen pendidikan, yang tentunya membutuhkan kesanggupan semua *stakeholder*, untuk melakukan perubahan.”
2. Ketidaktepatan strategi pengembangan pendidikan yang bisa mengakibatkan tidak terpenuhinya kebutuhan dan minat masyarakat. Sekolah perlu memiliki strategi yang efektif dan sesuai dengan perkembangan teknologi digital, serta minat masyarakat agar tetap eksis dan dapat berpengaruh pada

hasil pendidikan yang bermutu. Kondisi ini sangat cocok dengan temuan hasil penelitian Tanjung (2021:63) bahwa,

Keberadaan seorang pengajar selalu melibatkan keahlian yang baik di bidang pendidikan, yang berdampak pada perkembangan belajar siswa dan peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Seorang pengajar akan menjadi faktor sentral untuk kesuksesan proses pembelajaran. Karenanya, setiap perubahan kurikulum dan perkembangan sumber daya manusia, dari pendidikan dan pelatihan, selalu fokus pada peran pengajar. Dalam hal ini, tidak dapat disangkal bahwa masyarakat percaya bahwa hasil pendidikan yang baik sangat bergantung pada kualitas pengajar itu sendiri.

3. Tingkat kecakapan kepribadian guru yang kurang merupakan faktor penting dalam proses pembelajaran di sekolah. Di tengah kompleksitas dan perkembangan yang semakin pesat, guru perlu memiliki pemahaman mendalam tentang berbagai metode pembelajaran yang efektif dan inovatif, serta kemampuan dalam mengatur kelas agar dapat mencapai hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Hasil penelitian Halmuniati et al. (2022:98), menemukan bahwa,

Guru sebagai fasilitator di dalam proses pembelajaran harus melakukan upaya optimal dalam persiapan pembelajaran yang sudah dirancang sesuai dengan karakteristik anak didiknya, agar tercapainya tujuan dari pembelajaran. Guru harus memimpin kelas dengan metode pengajaran yang lebih efektif dan inovatif .

4. Belum adanya keselarasan, antara program-program pendidikan yang dilaksanakan dengan standar akreditasi sekolah dan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Hal ini dapat menghambat tercapainya mutu sekolah yang diukur berdasarkan pemenuhan standar-standar yang telah ditetapkan. Keadaan seperti ini, sesuai dengan temuan penelitian Asrin et al., (2021:55), yang menunjukkan bahwa,

Peningkatan kualitas selalu menjadi bagian penting dalam sistem pengelolaan sekolah dan membutuhkan upaya nyata dari pihak sekolah. Itulah sebabnya, manajemen sekolah yang baik selalu berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan melalui kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjadi yang terdepan dalam mengembangkan budaya mutu yang melibatkan nilai-nilai, kegiatan, dan strategi untuk semua elemen sekolah, dengan tujuan akhir

memberikan pelayanan pendidikan yang optimal demi peningkatan kualitas secara maksimal.

5. Belum adanya penilaian kualitas spiritual, pribadi, dan moral siswa dalam program kerja sekolah. Pentingnya perkembangan spiritual, pribadi, dan moral siswa di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi tak kalah dengan prestasi akademik dan non-akademik. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, perlu adanya upaya yang sistematis, halus dalam bahasanya, dan mudah difahami. Hasil penelitian Muslim (2020:40) menunjukkan bahwa,

Pembentukan karakter harus dilakukan secara teratur, terbiasa, dan berkelanjutan. Yang menjadi bagian dari upaya ini adalah melibatkan aspek ilmu pengetahuan, perasaan, kasih sayang, dan tindakan. Aspek pendidikan karakter yang baik di sekolah meliputi pengetahuan moral, perasaan moral, dan tindakan moral.

6. Belum adanya pengelolaan yang berorientasi pada peningkatan mutu yang berkelanjutan di semua komponen sekolah. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya untuk memastikan, bahwa seluruh aspek dalam sekolah, seperti kurikulum, pengajaran, pengelolaan kelas, dukungan pembelajaran, dan sumber daya manusia, melakukan upaya pembenahan dan pengembangan yang berkesinambungan untuk menjaga dan meningkatkan mutu sekolah. Keadaan ini sesuai dengan hasil penelitian Gemnafle (2021:90) yang menunjukkan bahwa,

Tugas utama, peran, dan fungsi kepala sekolah dan guru adalah sebagai pengelola proses pembelajaran berdasarkan kinerja yang baik dan profesional. Pengelolaan sekolah harus diatur secara sistematis melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, penilaian, dan tindak lanjut. Masyarakat mengharapkan agar guru yang profesional dapat melaksanakan pengelolaan pembelajaran dengan baik dan benar, sehingga konten pembelajaran dapat menghasilkan kompetensi akademik dan non-akademik yang lengkap pada peserta didik.

Berdasarkan beberapa *research gap* yang telah diuraikan, terdapat sejumlah kebaruan dalam bidang penelitian ini yang bisa dijelajahi secara mendalam, yakni:

1. Terdapat keterbatasan dalam penelitian terdahulu terkait hubungan antara manajemen mutu program kerja sekolah dan peningkatan kompetensi kepribadian guru. Meskipun manajemen mutu telah menjadi perhatian utama, penelitian yang secara khusus menelaah bagaimana program kerja dapat meningkatkan kompetensi kepribadian guru masih jarang ditemukan. Dengan demikian, penelitian ini sangat diperlukan agar dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai cara program kerja sekolah dapat berperan efektif dalam mengasah kompetensi kepribadian guru.
2. Tantangan dalam penelitian ini adalah menentukan metode analisi kompetensi kepribadian guru. Sampai saat ini, belum ada konsensus yang jelas tentang instrumen atau metode terbaik untuk menilai kompetensi kepribadian seorang pendidik. Dalam disertasi ini, peneliti berencana untuk mengevaluasi dan membandingkan beragam instrumen pengukuran yang ada di literatur sebelumnya, serta menyoroti kelemahan dan kekuatan masing-masing.
3. Baik faktor internal maupun eksternal memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu program kerja sekolah dan bagaimana ini mempengaruhi kompetensi kepribadian guru. Faktor internal seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah, efisiensi tenaga kependidikan, dan budaya sekolah dapat memainkan peranan penting di dalam implementasi program kerja. Di sisi lain, faktor eksternal seperti dukungan dari pemerintah, keterlibatan orang tua, serta situasi sosial-ekonomi masyarakat juga dapat menentukan keberhasilan program dalam mengembangkan kepribadian guru.
4. Terdapat penelitian yang kurang mengenai hubungan antara manajemen mutu program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru dengan hasil belajar siswa. Penelitian terdahulu seringkali melihat aspek-aspek ini secara terpisah, tanpa mengeksplorasi bagaimana keterkaitan antara kualitas program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru berdampak pada prestasi akademik siswa. Memahami hubungan ini akan memberikan wawasan yang bermanfaat tentang bagaimana sinergi antara

manajemen mutu dan kompetensi kepribadian dapat meningkatkan kualitas pembelajaran siswa.

Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi signifikan dalam mengisi *research gap* yang ada, terutama dalam konteks pendidikan. Temuan dari studi ini tidak hanya akan menyempurnakan pemahaman kita tentang pengembangan kompetensi kepribadian guru tetapi juga menawarkan panduan praktis bagi pengembang kebijakan pendidikan dalam merancang program kerja sekolah yang lebih efektif dan berdampak positif pada hasil belajar siswa. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi literatur akademis dan praktik pendidikan di lapangan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti memiliki dasar yang kuat untuk melaksanakan penelitian yang lebih mendetail dan komprehensif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memenuhi minat akademik peneliti dalam mendalami topik penelitian disertasi berjudul, **Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru** (Studi Kasus di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi). Penelitian ini akan dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan dengan metode Studi Kasus sebagai alat untuk menganalisis data.

B. Perumusan dan Pembatasan masalah

1. Perumusan Masalah (*Problem Formulation*)

Faktor mutu memegang peranan penting bagi setiap lembaga pendidikan, karena mutu ini dianggap sebagai aspek utama dalam menghadapi persaingan. Karenanya, pengelola lembaga pendidikan perlu menjalankan tugasnya secara komprehensif dan terpadu untuk mengatasi hal tersebut. Semua ini bergantung pada cara lembaga sekolah dalam mengelola mutu pembelajaran. Manajemen mutu dirancang untuk memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan secara konsisten dalam mencapai peningkatan yang terus-menerus dalam setiap aspek aktivitas sekolah.

Penelitian Disertasi ini berfokus pada mutu program kerja Sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian. Sedangkan konsepsi tentang mutu program kerja sekolah dapat dilihat dari *input* pendidikan (minat peserta didik),

dimana peserta didik mendaftarkan diri menjadi siswa di sekolah tersebut, banyaknya prestasi yang diperoleh peserta didik, dan kegairahan guru dan siswa dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, bagaimana *outcome* sekolah tersebut dapat mengaktualisasikan ilmu pengetahuan yang dimiliki dalam kehidupan nyata, dimana perubahan tingkah laku yang meliputi *domain* kognitif, afektif dan psikomotorik, dapat terlihat melalui peran serta lulusannya dalam kehidupan masyarakat (Barnawi, 2017:82). Oleh karena itu, perumusan masalah (*problem formulation*) Penelitian Disertasi ini, sebagai berikut:

- a. Bagaimana perencanaan mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ?
- b. Bagaimana pengorganisasian mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ?
- c. Bagaimana penggerakan/pengarahan mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ?
- d. Bagaimana pengendalian mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ?
- e. Bagaimana kendala mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ?
- f. Bagaimana solusi mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Kota Bekasi ?

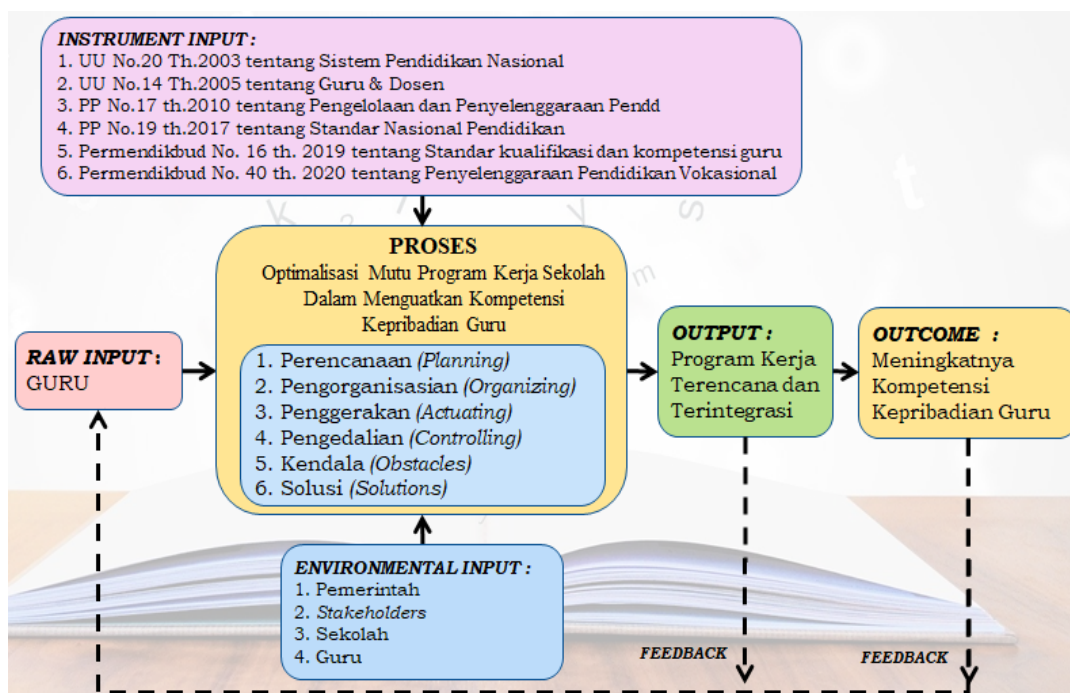
Paparan di atas dapat disimpulkan, bahwa komponen sistem dari perumusan masalah ini, menurut Winardi (1999:205), sebagai berikut:

- a. Komponen *Raw-Input*. Pada sistem pendidikan, terdapat tiga kategori input yang terdiri dari input mentah (*raw input*), input alat (*instrumental input*), dan input lingkungan (*environmental input*). Dalam konteks disertasi ini, input mentah (*Raw Input*) berfokus pada peran guru. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru merupakan seorang pendidik yang profesional dengan tugas utama dalam mendidik,

mengajar, mengarahkan, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Guru secara khusus berperan dalam pendidikan anak usia dini, serta di dalam jalur formal seperti pendidikan dasar dan menengah.

- b. Komponen *Instrumental-Input* merupakan input yang terkait dengan Proses. *Instrumental-Input* ini terdiri dari hukum dan kebijakan pemerintah yang terkait dengan Optimalisasi Mutu program kerja sekolah dan Kompetensi Kepribadian guru. Komponen *Instrumental-Input*, sebagai berikut: 1) UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2) UU No.14 Tahun 2005 tentang Guru & Dosen; 3) Peraturan Pemerintah (PP) No.17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan; 4) Peraturan Pemerintah (PP) No.19 Tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan; 5) Permendikbud No. 16 Tahun 2019 tentang Standar kualifikasi dan kompetensi guru; 6) Permendikbud No. 40 th. 2020 tentang Penyelenggaraan Pend. Vokasional.
- c. Komponen *Environmental-Input* adalah masukan-masukan dari lingkungan internal yang berhubungan dengan Proses. *Environmental-Input* ini, antara lain: 1) Pemerintah; 2) Stakeholders; 3) Sekolah; dan 4) Guru.
- d. Proses (*process*), yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan proses, yang akan dianalisis dalam disertasi ini, yakni : *Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah dan Penguatan Kompetensi Kepribadian Guru*. Dalam komponen proses ini termasuk di dalamnya telaah teoritis dan kondisi obyektif dari obyek penelitian, melalui *Process Research Instrument* dari Manajemen Mutu, yaitu: (Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan, Pengendalian, kendala dan solusi).
- e. Keluaran (*Output*), yaitu capaian Proses Manajemen Mutu dari suatu Program Sekolah, dimana hasil yang diperoleh dari suatu Proses Manajemen Mutu tersebut adalah Program Kerja yang Terencana dan Terintegrasi.
- f. Hasil (*Outcome*), yaitu dampak yang dihasilkan dari meningkatnya *output* (Kompetensi Kepribadian Guru), yakni: Meningkatnya Kompetensi Kepribadian Guru.

- g. *Feedback*, yaitu umpan balik, yang berfungsi sebagai control, agar semua kegiatan dalam sebuah sistem perumusan masalah (*Problem Formulation System*) dapat bersinergi, saling terintegrasi, dan saling melengkapi.



Gambar 1.1 Perumusan Masalah Penelitian

2. Pembatasan Masalah (*Problem Limitation*)

Mengingat tema atau topik Disertasi ini adalah “Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah Dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru,” maka pendekatan penelitiannya menggunakan Studi Kasus. Tujuan metode ini adalah untuk mengeksplorasi suatu fenomena atau masalah secara mendalam melalui metode kualitatif, dengan lokasi (*locus*) penelitian di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, dimana subyek dari Penelitian Disertasi ini adalah para Guru di dua sekolah tersebut.

Pembatasan masalah dalam Penelitian Disertasi ini, yakni: membatasi faktor/aspek/dimensi yang paling aktual, krusial, esensial dan *meaningfull*, yang diambil dari perumusan masalah di atas. Oleh karena itu, aspek-aspek yang diinvestigasi dalam penelitian ini, yang nantinya menjadi indikator penelitian adalah aspek-aspek yang tertuang dalam bentuk pernyataan (*problem statement*), yang berhubungan dengan “Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah” dan

“Penguatan Kompetensi Kepribadian Guru,” yaitu:

- a. **Perencanaan** (*planning*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, sebagai berikut:
 - 1) Perumusan program kerja sekolah, yang merupakan dokumen dari hasil-hasil keputusan seluruh sivitas akademika, melalui serangkaian rapat-rapat di tingkat sekolah dan di tingkat yayasan pengelola.
 - 2) Metode atau cara mencapai/merealisasikan program kerja sekolah.
 - 3) Sivitas akademika yang terlibat dalam proses pencapaian program kerja sekolah tersebut.
 - 4) Lokasi kegiatan dari program kerja sekolah yang dilaksanakan.
 - 5) Jadwal waktu program kerja sekolah tersebut dilaksanakan, serta lamanya kegiatan.
 - 6) Sumber daya yang dibutuhkan dalam merealisasikan program sekolah (Mutrofiah, 2015:642).
- b. **Pengorganisasian** (*Organizing*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, sebagai berikut:
 - 1) Spesialisasi kerja (*Work Specialization*) yang dilakukan dalam mengorganisasikan program sekolah.
 - 2) Otoritas atau wewenang (*Authority*) dalam mengorganisasikan program sekolah.
 - 3) Rantai Komando (*Chain of Command*) dalam mengorganisasi-kan program sekolah.
 - 4) Pendelegasian Wewenang (*Delegation*) dalam mengorganisasi-kan program sekolah.
 - 5) Rentang Kendali (*Span of Control*) dalam mengorganisasikan program sekolah (Sofian et al., 2023:551).
- c. **Penggerakkan/pengarahan** (*Actuating*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Kota Bekasi, sebagai berikut:
 - 1) Kemandirian, yakni pelaksana kegiatan/tim/panitia dalam upaya merealisasikan program kerja sekolah.
 - 2) Kemitraan, merupakan hubungan yang mampu dibangun pelaksana kegiatan/tim/panitia guna merealisasikan program sekolah.
 - 3) Partisipasi, yakni peran dan fungsi sivitas akademika dalam dalam merealisasikan program kerja sekolah.
 - 4) Keterbukaan, merupakan sikap yang dimiliki pelaksana kegiatan dalam merealisasikan program

- 5) Akuntabilitas, kredibilitas pelaksana kegiatan dalam merealisasi program sekolah (Permatasari, 2020:143).
- d. **Pengendalian** (*Controlling*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, sebagai berikut:
- 1) Proses *pengambilan keputusan* tentang pekerjaan yang akan dan sedang dilakukan oleh pelaksana program sekolah.
 - 2) Koordinasi yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan program sekolah, pada saat sebelum, sedang, dan saat direalisasikan.
 - 3) Komunikasi yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan program sekolah kepada pihak-pihak terkait.
 - 4) Proses evaluasi informasi yang dilakukan pelaksana kegiatan.
 - 5) Penetapan aksi yang harus dilakukan terhadap informasi yang telah dievaluasi tersebut.
 - 6) Strategi pelaksana kegiatan program sekolah dalam mempengaruhi orang-orang untuk tercapainya keselarasan dan kelancaran pencapaian program sekolah (Solikhin, 2022:180).
- e. **Kendala** (*Obstacles*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, sebagai berikut:
- 1) Kendala Tenaga Pendidik.
 - 2) Kendala Tenaga Kependidikan.
 - 3) Kendala Sarana-prasarana.
 - 4) Kendala Pembiayaan.
 - 5) Kendala Siswa dan Orang Tua Siswa (Meirani et al., 2022:207).
- f. **Solusi** (*Solutions*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, sebagai berikut:
- 1) Solusi-solusi *Tenaga Pendidik*.
 - 2) Solusi-solusi *Tenaga Kependidikan*.
 - 3) Solusi-solusi *Sarana-prasarana*.
 - 4) Solusi-solusi *Pembiayaan*.
 - 5) Solusi-solusi *Siswa dan Orang Tua Siswa* (Meirani et al., 2022:207)

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Secara umum, tujuan penelitian disertasi ini adalah mendeskripsikan menganalisis, proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, pengen-

dalian, evaluasi, solusi, dan dampak, dari pengelolaan/manajemen mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.

b. Tujuan Khusus

Secara khusus, tujuan penelitian disertasi ini, adalah sebagai berikut:

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis **perencanaan** (*planning*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.
- 2) Mendeskripsikan dan menganalisis **pengorganisasian** (*organizing*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.
- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis **penggerakkan** (*actuating*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.
- 4) Mendeskripsikan dan menganalisis **pengendalian** (*controlling*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.
- 5) Mendeskripsikan dan menganalisis **kendala-kendala** (*Obstacles*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.
- 6) Mendeskripsikan dan menganalisis **solusi-solusi** (*solutions*) mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoretis

Penelitian disertasi ini diharapkan memberikan sumbangan penting dalam teori, konsepsi, dan pengetahuan di bidang pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan ilmu dan pengetahuan lebih lanjut, serta menguatkan disiplin ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam pengembangan mutu program kerja sekolah yang berkualitas dan peningkatan kompetensi kepribadian guru.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Pengawas (Satuan Kerja Perangkat Daerah/SKPD)

Penelitian Disertasi ini diharapkan menjadi data dan referensi guna menganalisis manajemen mutu program kerja sekolah dalam menguatkan kompetensi kepribadian guru di Bekasi. Selanjutnya, dengan penelitian ini, diharapkan para Pengawas Diknas Kota Bekasi, dapat memanfaatkan sebagai bahan acuan untuk menentukan kebijakan lebih lanjut, khususnya terait program pendidikan di Kota Bekasi.

2) Bagi Kepala Sekolah

Penelitian Disertasi ini, akan menjadi bahan acuan, rujukan, maupun evaluasi serta penyempurnaan kebijakan, yang telah dan akan diambil kepala sekolah, khususnya hubungannya dengan mutu program kerja sekolah dan pengembangan kompetensi kepribadian guru.

3) Bagi Guru

Dengan adanya penelitian Disertasi ini, diharapkan para guru dapat menguatkan kompetensi kepribadiannya, agar profesionalitas guru prestasi peserta didik, dan kepuasan *stakeholders* (masyarakat) ikut meningkat, sehingga guru menjadi lebih kompeten di bidangnya dan diakui oleh masyarakat.

4) Bagi para Peneliti

Dengan adanya penelitian Disertasi ini, diharapkan para Peneliti dapat memperdalam atau memperluas penelitian ini, guna menemukan kebaruan yang diinginkan. Sehingga penelitian ini terus berkembang sesuai dengan Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan teknologi.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan paparan di atas, dapat dirumuskan pertanyaan penelitian, yang kelak akan menjadi pembahasan pada bab-bab berikutnya, yakni:

1. Bagaimana **perencanaan** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?

2. Bagaimana **pengorganisasian** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?
3. Bagaimana **penggerakkan** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?
4. Bagaimana **pengendalian** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?
5. Bagaimana **kendala** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?
6. Bagaimana **solusi** mutu program kerja sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru SMP Islam Al Ahar 6 dan 9 Bekasi?