

# **Spiritualisasi dalam Mengatasi Problematika Guru di Pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan Pesantren Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember**

Imron Fauzi,  
fauzi220587@gmail.com  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, IAIN Jember

## **Abstract**

Teachers ' professionalism is the mandate of law No. 20-year 2003, Act No. 14 of the year 2005, PP No. 74 years 2008, and Permendiknas No. 16 of the year 2007, yet still many such problamatika the teacher happens, especially related to the qualifications and performance of teachers. However, the spiritualization applied by KH. ACH. Muzakki Shah as caretakers of the Pesantren Al-Qodiri 1 Jember and KH. Masykur Abdul Mu'iad, as caretakers of the Pesantren Baitul Arqom Balung, proved that teachers can address problems through the application of spiritual leadership. In accordance with the nature and character of the issues become the focus in this paper, the study was designed with a qualitative approach, which is used to conduct studies and explorative deskriptive. Conclusion this study i.e. spiritualization at pesantren Al-Qodiri Jember and boarding 1 Baitul Arqom Balung, has a uniqueness for example when teacher recruitment process, there are additional criteria are required, including the following: must have sincerity and motivation (ghirrah) in educating high, has the understanding and practice of Islam is good, has character and personality rather and have communication skills that are helpful and behaving politely. This proves that the teachers, in addition to be able to teach in accordance with his duties well, also being required to implement the values of spirituality in all its activities.

**Keywords:** *spiritualization, problems of teachers, pesantren*

## **PENDAHULUAN**

Guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional, sehingga perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermartabat dan profesional. Guru merupakan titik sentral dari peningkatan kualitas pendidikan yang bertumpu pada kualitas proses pembelajaran. Tetapi, mengapa peningkatan profesionalisme guru selama ini masih kurang optimal? Padahal guru profesional akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang berkualitas dalam rangka mewujudkan manusia Indonesia yang cerdas dan kompetitif. Dalam mewujudkannya, tanggung jawab perlu lebih ditekankan dan dikedepankan, karena pada saat ini banyak lulusan pendidikan yang cerdas dan terampil, tetapi tidak memiliki tanggung jawab dalam mengamalkan ilmu dan keterampilan yang dimilikinya

sehingga seringkali menimbulkan masalah bagi masyarakat, menjadi beban masyarakat dan bangsa, bahkan menggerogoti keutuhan bangsa serta dapat menggoyahkan kesatuan dan persatuan bangsa (Mulyasa, 2012:6).

Problematika peningkatan kompetensi dan kinerja guru bukanlah masalah yang sederhana, melainkan merupakan permasalahan kompleks karena melibatkan banyak unsur yang saling terkait (*interrelation*), saling mempengaruhi (*interaction*), dan saling ketergantungan (*interdependence*) satu dengan yang lainnya, karena kinerja guru akan sangat memberi dampak kepada mutu peserta didik baik dalam akademik, moral dan keterampilan. Sedangkan pada kenyataannya, manajemen guru belum banyak dikenal dan belum diterapkan dengan baik di setiap madrasah. Hal ini didasarkan atas fakta bahwa jika individu dapat memuaskan kebutuhannya dengan mencapai apa yang menjadi tujuannya, dan pada saat yang sama memberi kontribusi bagi upaya organisasi meraih tujuan, maka individu tersebut besar kemungkinan memiliki motivasi dan mencapai kepuasan yang lebih tinggi, sedangkan ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, tanggung jawab moral dipundaknya, semua itu akan terlihat kepada kepatuhannya dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruannya (Ruky, 2002:11).

Sejak 2005, guru-guru telah diseleksi untuk mengikuti program sertifikasi guru berdasarkan kualifikasi akademik, senioritas, dan golongan kepangkatan, seperti harus berpendidikan S-1 dan jumlah jam mengajar 24 jam per minggu. Indikator ini digunakan untuk memperhatikan kompetensi mereka. Data dari Kemendikbud merilis hingga 2017, terdapat 3.984.042 guru se-Indonesia dan sekitar 9.650 guru di Kabupaten Jember yang telah disertifikasi, baik melalui penilaian portofolio dan pelatihan yang telah diperoleh melalui PLPG maupun melalui PPG (<http://data.go.id/dataset/guru-sertifikasi>, diakses pada 25 Desember 2017). Meskipun guru yang sudah memiliki kualifikasi S1 dan sertifikasi semakin meningkat, namun hingga saat ini masih sulit dilihat korelasi antara kualifikasi dan sertifikasi tersebut dengan peningkatan kualitas guru.

Hasil survei yang dilakukan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) mengenai dampak sertifikasi profesi guru terhadap kinerja guru. Dengan melakukan survey terhadap 16 dari 28 provinsi yang diteliti. Hasilnya sudah menunjukkan jika kinerja guru yang sudah disertifikasi belum meningkat secara signifikan. Guru-guru yang sudah lolos sertifikasi umumnya tidak menunjukkan kemajuan, baik dari sisi pedagogis, kepribadian, profesional, maupun sosial. Guru hanya aktif menjelang sertifikasi, tetapi setelah dinyatakan lolos, kualitas mereka justru semakin menurun (Abas, 2010).

Problematika lain, masih banyak juga yang meragukan profesionalitas guru dengan alasan bahwa pekerjaan yang bersifat profesional hanya dapat

dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu, bukan seperti guru yang dapat dilakukan oleh mereka yang tidak dapat memperoleh pekerjaan lain. Meskipun guru sudah diarahkan khusus kepada bidang pendidikan, tetapi pelaksanaannya belum terpadu sehingga belum memenuhi harapan dan tuntutan profesi, serta pengakuan dari masyarakat. Sampai saat ini, masih ada gejala yang melemahkan profesionalitas guru, diantaranya guru masih dianggap sebagai karier terbuka, sehingga siapa saja bisa menjadi guru asal memiliki pendidikan S-1 atau D-IV.

Rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: (1) adanya pandangan sebagian masyarakat bahwa siapapun dapat menjadi guru, asalkan ia memiliki pengetahuan; (2) kekurangan guru di daerah tertentu memberikan peluang untuk mengangkat seseorang yang tidak mempunyai kewenangan profesional untuk menjadi guru; (3) banyak guru yang belum menghargai profesinya, apalagi berusaha mengembangkan profesi tersebut. Perasaan rendah diri karena menjadi guru, penyalahgunaan profesi untuk kepuasan dan kepentingan pribadinya, dan lain-lain, yang dapat memudahkan wibawa guru dengan sendirinya menghambat mutu (Mulyasa, 2011:10).

Mulyasa mengungkapkan bahwa profesionalisme guru di Indonesia masih sangat rendah, dan secara makro merupakan penyebab rendahnya mutu pendidikan nasional secara keseluruhan. Faktor yang menyebabkan rendahnya profesionalisme guru tersebut antara lain: (1) masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh sebagian guru yang bekerja di luar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, sehingga tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan diri; (2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan di negara-negara maju; (3) adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi, atau setengah jadi, tanpa memperhitungkan *output*-nya kelak di lapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya; (4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk kajian dan pengabdian masyarakat sebagaimana yang diberlakukan Tridharma di perguruan tinggi (Mulyasa, 2011:10).

Dalam mengatasi problematika guru akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan yang sangat berperan dalam memecahkan permasalahan dan segala bentuk tantangan. Kepemimpinan merupakan unsur penting, sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seseorang pemimpin maka lembaga tersebut akan mengalami kemunduran. Kepemimpinan bukan jatuh dari langit, ia harus tumbuh dalam pribadi seseorang. Ia menuntut bakat tertentu, tetapi di samping itu pula pembinaan baik melalui pendidikan maupun pengalaman hidup sehari-hari. Karena pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) yang dapat menentukan maju

mundurnya atau hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik lembaga pemerintahan maupun swasta. Jadi pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dan mengoreksi kelemahan dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditentukan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengatasi problematika profesionalisme guru. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang optimal, pemimpin harus memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilannya. Dengan diberi kesempatan tersebut, maka kelancaran pelaksanaan tugas dan tujuan organisasi akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Secara teoritik, sudah banyak teori-teori *leadership* mulai dari *Greatman Theories*, *Trait Theories*, *Behaviourist Theories*, *Situational Leadership*, *Contingency Theory*, *Transactional Theory*, hingga *Transformational Theory*. Tetapi semua teori tersebut masih memiliki kelemahan dan belum dapat menuntaskan persoalan yang terjadi. Teori-teori tersebut terlalu berorientasi pada rasional belaka serta mengesampingkan nilai-nilai (*values*). Kepemimpinan tanpa menyertakan *values* adalah sebuah kepemimpinan yang digerakkan oleh motivasi *materialistic* belaka. Nilai-nilai inti kehidupan yang telah teruji berlangsung sepanjang zaman adalah spiritualitas. Spiritualitas adalah tentang interaksi jiwa kita pada dunia disekitar, respon yang mempengaruhi perilaku kita dimanapun dan dalam kondisi apapun. Oleh karena itu, tampak bahwa kekurangan dalam penerapan teori kepemimpinan selama ini adalah belum diterapkannya kepemimpinan spiritual secara efektif.

Spiritualitas yang dimaksud disini bukanlah segalanya tentang agama, spiritualitas adalah tentang mengabsorpsi intisari dari hubungan kita secara roh dan jiwa dengan Tuhan yang dipercayai dan bagaimana mengaplikasikannya secara universal kepada semua orang di sekitar. Spiritualitas membantu membangun karakter dalam diri para pemimpin. Kepemimpinan yang berbasis spiritualitas, bukan tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin belaka, namun juga menjunjung nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih, yang membentuk akhlak dan moral diri sendiri dan orang lain (Tobroni, 2005:103). Beberapa riset terdahulu mengenai spiritualitas dan spiritualisasi telah dikembangkan dengan berbagai variasi peristilahan yang semakin menarik dan diaplikasikan dalam konteks yang berbeda, baik di lembaga *profit* maupun lembaga *non-profit*. Studi Hakim (2012) menunjukkan bahwa *Islamic Leadership* memiliki peranan penting dalam meningkatkan *Islamic Work Motivation* dan *Islamic Performance* di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk di Jawa Tengah (Hakim, 2012:77-90). Studi Rahim (2014) menguji *Islamic Leadership* dan pengaruhnya *Employee Welfare*

di beberapa Universitas Islam Sulawesi Utara (Rahim, 2014:55-63). Sedangkan studi Sureskiarti (2015) menguji pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal (Sureskiarti, 2015).

Di samping itu, beberapa riset terdahulu juga menunjukkan bahwa riset tentang kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja, ternyata masih memiliki perbedaan atau kesenjangan hasil kajian. Studi Musta'in dan Manan (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan di Universitas Darul Ulum, Jombang (Musta'in dan Manan, 2014:77-85). Studi Shofwa (2013) juga membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan STAIN Purwokerto (Shofwa, 2013:1-19). Namun berbeda dengan hasil riset di atas, studi Sulistyو (2009) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Sulistyو, 2009:311-321). Dengan demikian, beberapa riset empiris di atas menunjukkan masih terdapat inkonsistensi hubungan secara teoritis antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan/pegawai.

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) pada dasarnya adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual. Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami segala bentuk perbuatan, mempengaruhi dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijak melalui keteladanan, karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasar etika religious (Tobroni, 2005:89).

Berdasarkan hasil temuan awal, penulis tertarik untuk meneliti spiritualisasi yang diterapkan oleh kiai di pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan pesantren Baitul Arqom Balung dalam rangka mengatasi problematika guru. Berkaitan dengan ini, penulis melihat bahwa kiai sebagai pemimpin sentral dan kepala madrasah/sekolah sebagai wakil kiai, dapat mengelola lembaga-lembaga tersebut secara baik, dengan nilai-nilai spiritualitas yang dimilikinya sangat disegani oleh para bawahannya, dan bahkan masyarakat secara umum. Dan dalam perkembangannya, lembaga-lembaga yang dipimpinnya mengalami perkembangan yang cukup pesat baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Meskipun kepemimpinan yang cenderung menekankan nilai-nilai spiritual memang sudah diaplikasikan, namun hal itu masih bersifat individual serta belum terencana dan tersistem.

Sebenarnya dengan adanya spiritualisasi ini memiliki arti vital dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya untuk mengatasi problematika guru yang dipimpinnya. Hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang amanah, profesional, dan berwibawa, sehingga dapat meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan. Di samping itu, seorang *leader* lembaga pendidikan memiliki otoritas penuh dalam proses pendidikan untuk

menggerakkan dan memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada, khususnya guru sebagaimana yang digerakkan pula oleh pemimpin di pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan pesantren Baitul Arqom Balung dalam meningkatkan kompetensi guru, serta mengatasi problematika guru yang terjadi untuk memberdayakan tenaga edukatif sehingga diharapkan dapat memenuhi Standar Nasional Pendidikan.

Sehubungan dengan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam dengan judul “Spiritualisasi dalam Mengatasi Problematika Guru di Pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan Pesantren Baitul Arqom Balung.”

## PEMBAHASAN

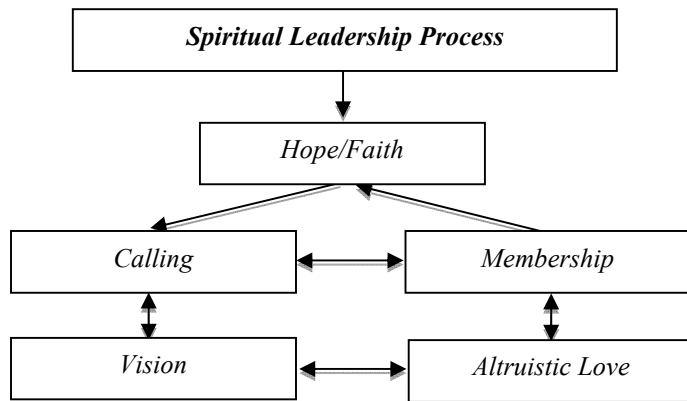
### A. Spiritualisasi sebagai Pembentukan Budaya Organisasi

Mendefinisikan spiritual lebih sulit dibandingkan mendefinisikan agama/religion. Pada dasarnya spiritual mempunyai beberapa arti, di luar konsep agama, kita berbicara masalah orang dengan spirit atau menunjukkan spirit tingkah laku, kebanyakan spirit selalu dihubungkan sebagai faktor kepribadian. Secara pokok spirit merupakan energi baik secara fisik dan psikologi (Robert, 2003:69). Kata spirit berasal dari bahasa Latin “spiritus” yang berarti nafas (breath) dan kata kerja “spirare” yang berarti bernafas. Melihat asal katanya, untuk hidup adalah bernafas, dan memiliki nafas artinya memiliki spirit. Menjadi spiritual berarti mempunyai ikatan yang lebih kepada hal yang bersifat kerohanian atau kejiwaan dibandingkan hal yang bersifat fisik atau material. Spiritual merupakan kebangkitan atau pencerahan diri dalam mencapai makna hidup dan tujuan hidup. Spiritual merupakan bagian esensial diri keseluruhan kehidupan seseorang (Fontana & David, 2003:87). Jika diambil dari definisi fungsionalnya, spiritualitas adalah komitmen tertinggi individu yang merupakan prinsip yang paling komprehensif dari perintah atau nilai final yaitu argumen yang sangat kuat yang diberikan untuk pilihan yang dibuat dalam hidup kita.

Spiritualisasi yang dimaksud dalam kajian ini yaitu proses pembentukan jiwa dan nilai-nilai spiritual (spiritualitas) yang dilakukan oleh pendiri atau pengasuh atau pemimpin pesantren kepada para guru dan santrinya melalui pembentukan budaya organisasi yang meliputi: konsep calling, membership, vision, hope/faith, dan altruistic love. Spiritualisasi ini berasal dari falsafah yang dipegang teguh oleh pendiri/pemimpin melalui proses seleksi, manajemen puncak, dan sosialisasi.

Menurut Weber dan Fry, proses pembentukan spiritual leadership berawal dari motivasi intrinsik yang meliputi: memiliki perasaan terpanggil (calling) bahwa kerja bagian dari ibadah kepada Tuhan; dan merasa menjadi bagian keanggotaan (membership) bahwa dia merasa eksistensi dalam

organisasi diakui, merasa menjadi anggota dari satu kesatuan yang memiliki tujuan untuk dicapai bersama (Weber, 1992:86-89). Serta dilengkapi oleh pemahaman visi (*viission*) yaitu visi organisasi, visi memberi motivasi pribadi, visi memberikan inspirasi, visi mendasarkan pada iman, jelas dan menarik; harapan pencapaian tujuan (*hope*) yaitu rasa percaya dan kesediaan untuk melakukan apapun untuk organisasi, siap kerahkan semua usaha agar organisasi berhasil, tetapkan tujuan menantang dan yakin akan berhasil, dan yakin akan kesuksesan organisasi; dan cinta altruistik (*altruistic love*) yaitu perhatian organisasi terhadap individu, perhatian pemimpin, organisasi berlaku baik terhadap karyawannya, organisasi menghargai kesalahan yang jujur, pemimpin mengutamakan kejujuran, dan kesediaan berkorban pemimpin bagi bawahannya (Fry, et. al., 2005:89-95).



**Gambar 1. Pembentukan *Spiritual Leadership*** (Modifikasi Weber (1992) & Fry, et. al 2005)

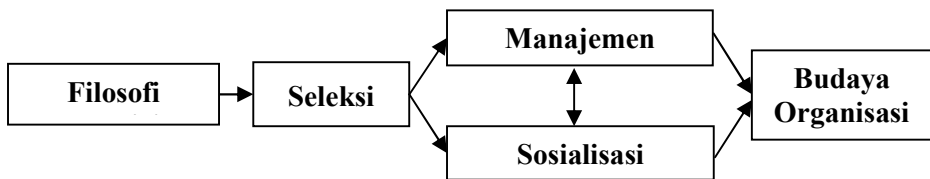
Suatu organisasi dapat berkembang melebihi organisasi lainnya, meskipun organisasi tersebut bergerak dalam bidang dan lokasi yang sama. Keunikan suatu organisasi tersebut dipengaruhi oleh berbagai hal, antara lain: nilai dan norma yang dianut anggotanya, kepercayaan dan kebiasaan yang berlaku di dalam organisasi, dan filosofi organisasi. Berbagai faktor yang disebutkan itu termasuk ke dalam pengertian budaya organisas (Ouchi, 1981:16).

Hoy & Miskel juga menyimpulkan mengenai budaya organisasi yang merupakan “a system of shared orientations that hold the unit together and give it a distinctive identity” (Hoy & Miskel, 1987:165). Pernyataan Hoy & Miskel tersebut mengandung maksud bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang berorientasi secara bersama-sama dalam memegang unit dan memberikan identitas yang berbeda. Sedangkan, Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-

anggota organisasi itu dan menjadi suatu sistem dari makna bersama. Robbins juga menyatakan, “a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values (Robbins, 2005:248). Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi.

Fenomena yang tampak (artifact) merupakan cermin dari yang tidak tampak. Keunggulan sebuah organisasi pendidikan bukan semata-mata ditentukan oleh faktor-faktor yang tampak atau dapat diamati (tangible) seperti kemegahan gedung, kelengkapan fasilitas, prestasi pendidik dan peserta didik, melainkan lebih ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak tampak (intangible), yaitu budaya organisasi. Menurut Ouchi, budaya organisasi itu meliputi: nilai, kepercayaan filosofi organisasi (Ouchi, 1981:17). Nilai-nilai spiritual seperti istikomah, ikhlas, jihad, barokah, dan amal saleh yang dijadikan sebagai core belief, core values dan filosofi organisasi dapat berperan membimbing komunitas organisasi dalam menentukan visi, misi dan perilaku organisasi (Tobroni, 2005:103).

Sedangkan terkait dengan spiritualisasi sebagai proses pembentukan budaya organisasi berasal dari satu sumber yaitu para pendiri, maka tidak terhindarkan jika budaya yang terbentuk lebih bersifat monolitik. Robbins berpendapat bahwa ada tiga kekuatan memainkan bagian yang sangat penting dalam membentuk dan menjaga budaya organisasi, termasuk budaya pesantren, yaitu: kriteria seleksi, tindakan manajemen puncak, dan sosialisasi . (Robbins, 2005:302).



**Gambar 2. Pembentukan Budaya Organisasi**

*Proses Seleksi*, ialah mengidentifikasi dan memperkerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam organisasi. Manajemen Puncak, mempunyai dampak besar pada budaya organisasi, bagaimana pimpinan berperilaku dan bagaimana menegakkan norma-norma dan nilai-nilai pada bawahan sepanjang organisasi, misalnya apakah pengambilan resiko

diinginkan, berapa banyak kebebasan seharusnya diberikan pada bawahan oleh para manager, pakaian apakah yang pantas, dan tindakan apakah akan diimbali dalam kenaikan upah, promosi, dan ganjaran lainnya. Sosialisasi, ialah proses yang mengadaptasikan para pegawai pada budaya organisasi. Sosialisasi dilakukan dalam tiga tahap, yaitu: tahap prakedatangan, pertemuan, dan metamorfosis.

## B. Problematika Guru

Istilah problematika berasal dari bahasa Inggris yaitu *problematic* yang artinya persoalan atau masalah. Sedangkan dalam bahasa Indonesia, problematika berarti hal yang belum dapat dipecahkan; yang menimbulkan masalah; permasalahan; situasi yang dapat didefinisikan sebagai suatu kesulitan yang perlu dipecahkan, diatasi atau disesuaikan (Rajasa, 2002:499). Syukir menyatakan bahwa problematika adalah suatu kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diharapkan dapat diselesaikan atau dapat diperlukan atau dengan kata lain dapat mengurangi kesenjangan itu (Syukir, 1983:65).

Dalam mendefinisikan guru banyak sekali pendapat para pakar maupun pemikir pendidikan. Salah satunya dikemukakan oleh Athiyah Al-Abrasyi yang mengatakan bahwa, "Guru adalah *spiritual father* atau bapak rohani bagi seorang anak didik yang tugasnya adalah memberikan santapan jiwa dengan ilmu, pendidikan akhlak, dan membenarkannya. Maka menghormati guru berarti menghormati anak-anak kita, dengan itulah mereka hidup dan sekira setiap guru itu menunaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya." (Al-Abrasyi, 1993:71). Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin (Mulyasa, 2005:137).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa problematika guru merupakan berbagai persoalan-persoalan sulit yang dihadapi dalam proses peningkatan kualitas guru, baik yang datang dari individu (faktor internal) maupun dalam upaya pemberdayaan guru melalui dunia pendidikan (faktor eksternal).

Secara umum problematika yang dialami oleh para guru dapat dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu problem yang berasal dari diri guru yang bersangkutan dan problem yang berasal dari dalam diri guru lazim disebut *problem internal*, sedangkan yang berasal dari luar disebut *problem eksternal*. Menurut Sudjana, *problem internal* yang dialami oleh guru pada umumnya berkisar pada kompetensi profesional yang dimilikinya, baik bidang kognitif seperti: penguasaan bahan/materi, bidang sikap seperti mencintai profesinya (kompetensi kepribadian) dan bidang perilaku seperti keterampilan mengajar,

menilai hasil belajar siswa (kompetensi pedagogis) dan lain-lain (Sudjana, 1998:41).

Fokus problematika guru yang dimaksud dalam kajian ini yaitu terkait dengan kualifikasi dan linieritas guru; serta kinerja dan motivasi kerja guru. Sebagaimana dijelaskan berikut ini.

### **1. Problematika Kualifikasi dan Linieritas Guru**

Di zaman persaingan seperti sekarang, profesionalisme menjadi satu-satunya cara untuk mengukur kualitas seorang guru. Karena itu, status guru PNS, Guru Swasta, Guru Tetap, atau Guru Honorer tidak terlalu relevan dikaitkan gagasan tentang profesionalisme seorang guru. Di banyak lembaga swasta yang besar dan maju, status pegawai tetap malah membuat lembaga pendidikan swasta tidak mampu mengembangkan gurunya secara profesional sebab mereka telah merasa mapan. Demikian juga yang menjadi pegawai negeri, banyak yang telah merasa nyaman sehingga lalai mengembangkan dirinya. Oleh karena itu, guru harus kembali pada jati dirinya yaitu memiliki standar kompetensi dan kualifikasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen; PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan jo PP No. 32 Tahun 2013; PP No. 74 Tahun 2008 tentang Guru jo PP No. 19 tahun 2017, dan Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Kualifikasi dan Kompetensi Guru (Fauzi, 2017:82).

Dalam PP No. 74 tahun 2008 tentang Guru jo PP No. 19 tahun 2017 Pasal 2 disebutkan, "Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Kompetensi Guru ini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Namun masih banyak permasalahan yang ditemukan terkait dengan kualifikasi guru, seperti: guru yang belum memiliki ijazah Sarjana (S-1), atau guru memiliki ijazah S-1 tetapi tidak linier dengan bidang studi yang diampu. Padahal dalam Permendiknas No. 16 tahun 2007 Pasal 1 telah menyebutkan, bahwa "setiap guru wajib memenuhi standar kualitas akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional." Dalam lampiran Permendiknas tersebut dipaparkan kualifikasi guru mulai tingkat PAUD hingga SLTA harus memenuhi kualifikasi akademik S-1 atau D-IV.

Ada dua kualifikasi akademik guru yaitu kualifikasi guru melalui pendidikan formal dan kualifikasi guru melalui uji kelayakan dan kesetaraan. Di mana hal tersebut dijelaskan dengan kualifikasi akademik yang disyaratkan untuk dapat diangkat sebagai guru dalam bidang-bidang khusus yang sangat diperlukan. Hal tersebut belum dapat dikembangkan di perguruan tinggi, namun dapat diperoleh melalui uji kelayakan dan kesetaraan. Uji kelayakan dan kesetaraan bagi seseorang yang memiliki keahlian tanpa ijazah dilakukan

oleh perguruan tinggi yang diberi wewenang untuk melaksanakannya (Jakaria, 2014:504).

Masalah linieritas guru merupakan masalah klasik, banyak guru yang tidak cair tunjangan profesinya gara-gara 'tidak linier'. Oleh karena itu, dengan terbitnya Permendikbud No. 46 Tahun 2016 Tentang Penataan Linieritas Guru Bersertifikat Pendidik, Pada Pasal 1 bahwa, "Linieritas bagi guru merupakan kesesuaian antara sertifikat pendidik dengan mata pelajaran yang diampu oleh guru."

Selain kualifikasi akademik yang tidak sesuai, guru juga sangat jarang diikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya. Menengok berbagai permasalahan tersebut, maka apakah sesuai jika solusi utama yang ditawarkan adalah sertifikasi? Karena kenyataannya, sertifikasi hanya dianggap sebagai sebuah proses yang harus dilalui untuk mengejar tunjangan yang dijanjikan, bukan sebagai upaya meningkatkan kualifikasi dan kompetensi guru.

Realitasnya program sertifikasi guru ternyata tidak memberi dampak perbaikan terhadap mutu pendidikan nasional yang cukup signifikan. Padahal, penyelenggaraannya telah menguras sekitar dua pertiga dari total anggaran pendidikan yang mencapai 20 persen APBN. Kesimpulan Bank Dunia itu diperoleh setelah meneliti sejak 2011 di 120 SMP di seluruh Indonesia, dengan melibatkan 39.531 siswa. Hasil tes antara siswa yang diajar guru yang bersertifikasi dan yang tidak untuk mata pelajaran Matematika, Bahasa Indonesia, serta IPA dan Bahasa Inggris diperbandingkan. Hasilnya, tidak terdapat pengaruh program sertifikasi guru terhadap hasil belajar siswa SMP (Rahmawati, <http://eprints.um.ac.id>).

Penelitian lain juga dilakukan oleh Prof. Baedhowi di Jawa Tengah dan Jawa Timur menunjukkan bahwa guru yang telah mengikuti sertifikasi tidak mengalami peningkatan kompetensi, menyebutkan bahwa 50% dari 3.670 responden menyatakan guru yang telah sertifikasi tidak mengalami peningkatan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, maupun kompetensi sosialnya. Disebutkan pula hampir semua guru menyatakan bahwa motivasi utama mengikuti sertifikasi adalah terkait masalah financial (Baedhowi, 2009).

## **2. Problematika Kinerja dan Motivasi Kerja Guru**

Kinerja sering diartikan dengan penampilan kerja, perilaku kerja, tingkat keberhasilan, atau hasil kerja. Kinerja dalam arti penampilan kerja merupakan suatu perbuatan atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilannya yang nyata (Whitmore, 1997:104) atau sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi (Sudarmanto, 2009:9). Dalam hal ini, kinerja adalah penampilan kerja yang relevan dengan tugas seseorang dalam sebuah lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan, bukan konsekuensi atau hasil tindakan. Dalam arti perilaku kerja, kinerja merupakan kumpulan

total dari perilaku kerja yang ada pada pekerja (Griffin & Moorhead, 2007:74). Menurut Hilgard, kinerja adalah perilaku yang dapat diamati (Hilgard, 1982:627). Demikian juga menurut Bourne, kinerja diartikan sebagai perilaku atau respons terhadap suatu tugas yang dapat diamati (Bourne & Ekstrand, 1973:476). Kinerja sebagai perilaku menunjuk pada aktivitas seseorang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati.

Kinerja sebagai tingkat keberhasilan merupakan keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kinerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2011:14). Pendapat yang senada juga dikemukakan Samsudin, bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan (Samsudin, 2006:159).

Kemampuan (ability) tentunya harus dibarengi dengan motivasi (motivation) untuk mengimplementasikannya, karena orang yang berkompeten atau berkemampuan belum menjamin memiliki kinerja yang baik, seperti disinyalir Wirawan, bahwa banyak orang berkompeten terhadap sesuatu, tetapi ia "NATO" (No Action Talk Only), maka tidak akan pernah menghasilkan kinerja (Wirawan, 2009:10). Formulasi yang sama dikemukakan oleh T.R. Mithcell bahwa "Performance = Ability x Motivation" (Rusman, 2009:352). Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu seseorang harus memiliki kemampuan yang mendukung penyelesaian pekerjaan tersebut dan motivasi untuk melaksanakannya. Motivasi merupakan daya penggerak dari dalam diri subjek untuk melakukan kegiatan tertentu demi mencapai suatu tujuan. Daya penggerak menjadi sangat aktif pada waktu tertentu, terutama jika kebutuhan untuk mencapai tujuan dirasakan sangat mendesak (ketika dilakukan penilaian) (Sardiman, 1996:73). Keduanya memiliki relevansi yang kuat dan akurat dalam menghasilkan kinerja efektif, bahkan kinerja unggul. Kinerja efektif adalah batas minimal level hasil kerja yang dapat diterima, sedangkan kinerja unggul berkaitan dengan tingkat pencapaian dalam situasi kerja melebihi standar yang dipersyaratkan (Yamin & Maisah, 2010:1).

Merujuk pada beberapa pendapat di atas, maka kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan bidang keahlian yang menjadi tanggung jawabnya, yang dapat diukur melalui perilaku kerja guru dalam pembelajaran yang telah dilaksanakan dalam periode tertentu sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Tuntutan pelaksanaan tugas secara profesional mengindikasikan bahwa jabatan guru merupakan jabatan profesional dan sebagai jabatan profesional tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang. Guru profesional di samping memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, juga

memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya, sehingga mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan maksimal.

Rendahnya kinerja dan motivasi kerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu lembaga pendidikan. Lembaga yang seperti itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus-menerus.

Ada dua strategi penting yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan komitmen guru sebagaimana dijelaskan oleh Uhar yakni pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kompetensi guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya komitmen kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan (Barnawi & Arifin, 2014:80).

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E Jackson dalam Sinambela, sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktifitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik. Selain itu, hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar lembaga (Sinambela, 2012:17).

Sedangkan, motivasi kinerja merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai standar kinerja yang telah ditetapkan dan memiliki komitmen kerja yang tinggi. Motivasi kinerja memiliki empat tahap, yaitu: (1) penetapan standar kinerja (2) audit kinerja (3) pemberian umpan balik secara langsung; (4) motivasi kinerja (Barnawi & Arifin, 2014:90).

### **C. *Spiritual Leadership* sebagai Alternatif Solusi**

Dalam mengatasi problematika guru akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor leadership (kepemimpinan) yang sangat berperan dalam memecahkan permasalahan dan segala bentuk tantangan. Sebagaimana istilah spiritualitas itu sendiri yang bersumber dari daya-daya internal manusia atau spirit, maka terdapat beberapa model kepemimpinan yang bersifat instrinsik. Oleh karena itu sesuai dengan model kemunculannya maka gaya kepemimpinan spiritual dikonsepsi dari pengembangan teori

motivasi. Menurut Fry, motivasi manusia terdiri dari dua, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah dorongan yang muncul dari kesadaran manusia untuk melakukan perbuatan atau menghasilkan pemikiran, sementara motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang muncul sebagai akibat dari rangsangan-rangsangan yang diterimanya dari luar dirinya. Teori motivasi dalam konteks pengembangan teori kepemimpinan melahirkan model-model kepemimpinan yang mengedepankan motivasi intrinsik, seperti kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan spiritual (Fry, 2003:697).

Dalam perspektif Fry, teori kepemimpinan spiritual lebih condong dibangun dengan pendekatan motivasi instrinsik. Motivasi instrinsik ini dapat diindikasikan dari semangat bawahan dalam melaksanakan tugas atas kesadaran dirinya yang tinggi terhadap tugas dan fungsinya. Kesadaran yang dimaksud pada akhirnya menciptakan efektifitas kepemimpinan di satu sisi, dan sisi lain mampu meningkatkan komitmen mereka hingga lahirnya produktifitas kerja.

Fry menegaskan bahwa spiritualitas dalam kepemimpinan melahirkan sinergi yang baik dengan bawahan atau anggotanya dalam menumbuhkan dimensi spiritualitas (Fry, 2003:699). Dengan kata lain spiritualitas kepemimpinan mampu mempengaruhi spiritualitas anggotanya, di mana anggota dan pemimpin bersinergi membangun tatanan nilai, norma, hukum, dan sikap bagaimana seharusnya mereka berkerja. Konsekuensi logis dari keterpaduan ini melahirkan motivasi intrinsik untuk berbuat yang terbaik demi kepentingan bersama.

Tobroni melengkapi penjelasan Fry tersebut, bahwa konsep kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual. Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami segala bentuk perbuatan, mempengaruhi dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijak melalui keteladanan, karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasar etika religious (Tobroni, 2005:102).

Ada dua model kepemimpinan spiritual yaitu kepemimpinan spiritual substantive dan kepemimpinan spiritual instrumental. Pertama, kepemimpinan spiritual substantive, yaitu kepemimpinan spiritual yang lahir dari penghayatan spiritual sang pemimpin dan kedekatan pemimpin dengan realitas ketuhanan. Model kepemimpinan spiritualnya muncul dengan sendirinya dan menyatu dalam kepribadian dan perilaku kesehariannya dan karena itu bersifat tetap. Kedua, kepemimpinan spiritual instrumental, yaitu kepemimpinan spiritual yang dipelajari dan kemudian dijadikan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan spiritualnya muncul karena tuntutan eksternal dan menjadi alat atau media untuk mengefektifkan perilaku kepemimpinannya. Kepemimpinan spiritual instrumental bersifat tidak abadi dan sekiranya konteks

kepemimpinannya berubah, maka gaya kepemimpinannya bisa jadi berubah pula. Kepemimpinan ini bisa juga muncul sebagai salah satu cara untuk mengatasi permasalahan baik permasalahan internal sang pemimpin itu sendiri maupun permasalahan eksternal (Tobroni, 2005:105). Kepemimpinan spiritual tidak apriori dan menolak gaya kepemimpinan lainnya seperti kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, melainkan bersifat menyempurnakan. Penyempurnaan itu terutama atas tiga hal: Pertama, landasan epistemologi (teori ilmiah) kepemimpinan bersumber dari nilai-nilai etis (etika religius) yang diderivasi dari nilai-nilai ketuhanan. Kedua, landasan ontologis (hakekat apa yang dikaji) adalah bahwa kepemimpinan itu amanah dari Allah dan akan dipertanggung jawabkan di hadapan-Nya kelak. Ketiga, landasan aksiologis (segi kemanfaatan) adalah bahwa kepemimpinan itu untuk kesejahteraan dengan kekuasaan, memberdayakan (empowering) umat yang dipimpin, mencerahkan pikiran, membersihkan hati, pemenangan hati nurani, dan pembebasan jiwa menuju kehidupan yang lebih baik.

Berdasarkan temuan, meskipun profesi guru sudah menjadi tenaga profesional sesuai amanat UU No. 14 tahun 2005 dan Permendiknas No. 16 tahun 2007, namun masih banyak juga permasalahan yang ditemukan terkait dengan kualifikasi guru madrasah di pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan pesantren Baitul Arqom Balung.

Pada tahap rekrutmen, kualifikasi guru madrasah di pesantren Al-Qodiri 1 Jember tidak mengutamakan linieritas antara ijazah terakhir dengan tugas yang diampu, melainkan sekadar mewajibkan harus memiliki pendidikan S-1 saja. Karena dari pihak pengasuh dan kepala madrasah lebih berorientasi pada aspek komitmen dan pengalaman keagamaannya. Tidak jauh berbeda dengan pesantren Baitul Arqom Balung, khusus guru di Madrasah al-Mu'allimin al-Islamiyyah (MMI) dan Madrasatul Mu'allimat al-Islamiyyah (MMal) sebagai lokasi penelitian ini, guru tidak diwajibkan untuk memiliki kualifikasi ijazah S-1 dan lebih mengutamakan alumni sendiri. Syarat utama yang ditetapkan oleh pengasuh yaitu hanya memiliki kompetensi atau keahlian sesuai dengan tugas yang diampunya.

Selain itu ditemukan juga bahwa problematika kinerja guru madrasah di pesantren Al-Qodiri 1 Jember yang tampak yaitu masih adanya beberapa guru yang kurang mampu dalam mengelola kelas dan pembelajaran dengan baik, juga ada yang kurang menguasai materi pembelajaran, rendahnya pemahaman sehubungan dengan regulasi di bidang pendidikan karena minat baca guru juga rendah dan juga tersedianya media pembelajaran yang kurang berfungsi karena guru miskin kreativitas dan inovasi dalam proses pembelajaran. Di samping itu, masih terlihat guru yang keluar masuk kelas tidak tepat waktu. Artinya masih rendahnya kualitas guru, ditinjau dari sisi kompetensi dan manajemen waktu serta kedisiplinan. Padahal tugas yang

diemban guru seharusnya dilaksanakan dengan penuh keikhlasan dan mengharuskan guru untuk mengembangkan pengalaman serta pengetahuannya di era globalisasi seperti sekarang ini, demi meningkatnya kualitas keilmuan yang akan diterima oleh peserta didik.

Terkait dengan kesejahteraan guru, ditemukan bahwa tidak adanya standar gaji yang ditetapkan khusus guru MMI dan MMal di pesantren Baitul Arqom Balung, mereka hanya mendapat bisyarah atau penggembira sekedarnya saja, misalnya perlengkapan mandi berupa sabun, sikat gigi, sampo, dan sejenisnya. Hal itu disebabkan karena memang biaya operasional lembaga tersebut bersumber dari dana mandiri, tidak ada bantuan dari pihak pemerintah. Namun, hambatan tersebut tidak mengurangi kinerja para guru di sana, melainkan hal itu dipahami sebagai perwujudan dari salah satu pasca jiwa pesantren yaitu keikhlasan.

Hal itu diperparah dengan adanya marginalisasi tunjangan terhadap guru yang mengajar di MMI dan MMal ini. Dalam Peraturan Menteri Agama No. 18 tahun 2014 tentang Satuan Pendidikan Mu'adalah pada Pondok Pesantren, dalam penjelasan pasal 12 telah dijelaskan bahwa guru yang telah memenuhi kualifikasi dapat memperoleh tunjangan sertifikasi. Namun, realita di pesantren Baitul Arqom Balung, memang ada beberapa guru yang telah mendapat sertifikat pendidik, namun hingga saat ini lebih dari 2 (dua) tahun tunjangan tersebut tidak dapat dicairkan, karena terkendala adanya ketidaksinkronan masalah administratif yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Jember terkait dengan guru Mu'adalah ini.

KH. Ach. Muzakki Syah sebagai pengasuh Pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan KH. Masykur Abdul Mu'iad, LML sebagai pengasuh Pesantren Baitul Arqom Balung, terbukti dapat mengatasi problematika guru di bawah naungannya melalui penerapan kepemimpinan spiritual. Memang KH. Ach. Muzakki Syah memiliki otoritas penuh untuk mengendalikan pesantrennya, misalnya ketika melakukan pengangkatan kepala sekolah/madrasah di TK, SD, MTs, SMP, MA, dan SMK Al-Qodiri 1 Jember, beliau pengganti kepala yang lama, dan menunjuk secara langsung kepala yang baru yang notabene berasal dari keluarga sendiri, dan hasilnya pun tidak bisa diganggu gugat.

Namun demikian, di balik kelemahan tersebut tampak maksud dan tujuan KH. Ach. Muzakki Syah dalam mengangkat kepala madrasah/sekolah yang berasal dari keluarga atau orang-orang terdekatnya, yaitu untuk menyelaraskan visi dan misi penanaman nilai-nilai spiritualitas yang selalu didontrinkan beliau kepada semua warga pesantren, termasuk para guru. Hal itu dilakukan karena bagaimana pun kelapa madrasah/sekolah yang berinteraksi secara langsung dengan para guru, sedangkan kiai hanya sebatas pada ranah konseptual skill, formulasi kebijakan, fungsi controlling, serta sebagai motivator dan mediator. Artinya, kepala madrasah/sekolah yang ada di

Al-Qodiri 1 Jember merupakan kepanjangan tangan kiai, yang mempunyai motif yang sama yaitu men-spiritualitas-kan para guru.

Keunikan lain yang terdapat di pesantren Al-Qodiri 1 Jember adalah ketika proses rekrutmen guru, baik guru mata pelajaran agama maupun umum, terdapat kriteria tambahan yang diwajibkan oleh kiai dan kepala madrasah/sekolahnya, kriteria tersebut diantaranya: harus memiliki keikhlasan dan motivasi (*ghirrah*) dalam mendidik yang tinggi, memiliki pemahaman dan amalan kelslaman yang baik, memiliki karakter dan kepribadian nabawiyah, serta memiliki kemampuan komunikasi yang santun dan berperilaku sopan. Hal ini membuktikan bahwa pemimpin di Al-Qodiri 1 Jember mengharapkan para guru yang ada di dalamnya selain dapat mengajar sesuai dengan tugasnya dengan baik, juga dituntut untuk menerapkan nilai-nilai spiritualitas dalam setiap kegiatannya.

Keunikan serupa juga terdapat di pesantren Baitul Arqom Balung, terlepas dari keputusan kiai yang hanya menerima alumni sebagai guru di Madrasah al-Mu'allimin al-Islamiyyah dan Madrasatul Mu'allimat al-Islamiyyah, KH. Masykur Abdul Mu'iad, LML sebagai pengasuh bermaksud ingin melakukan spiritualisasi kepada para guru dengan cara menanamkan Panca Jiwa Pesantren yaitu: Keikhlasan, Kesederhanaan, Ukhuwah Islamiyah, Kemandirian, Kebebasan. Serta falsafat lembaga yaitu: Pesantren Baitul Arqom berdiri di atas dan untuk semua golongan. Dan Pesantren Baitul Arqom adalah lapangan perjuangan, tempat beribadah, dan media dakwah.

## SIMPULAN

Spiritualisasi dalam mengatasi problematika guru terkait dengan kualifikasi dan linieritas guru; serta kinerja dan motivasi kerja guru di pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan pesantren Baitul Arqom Balung, memiliki keunikan misalnya ketika proses rekrutmen guru, terdapat kriteria tambahan yang diwajibkan, diantaranya: harus memiliki keikhlasan dan motivasi (*ghirrah*) dalam mendidik yang tinggi, memiliki pemahaman dan amalan kelslaman yang baik, memiliki karakter dan kepribadian nabawiyah, serta memiliki kemampuan komunikasi yang santun dan berperilaku sopan. Hal ini membuktikan bahwa para guru, selain dapat mengajar sesuai dengan tugasnya dengan baik, juga dituntut untuk menerapkan nilai-nilai spiritualitas dalam setiap kegiatannya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abas, H. 2010. *Kinerja Guru Bersertifikat Belum Memuaskan*, dalam Kompas Edisi 6 Oktober 2010
- Abrasyi, A. 1993. *Dasar-dasar Pendidikan Islam*. Jakarta: Bulan Bintang

- Baedhowi. 2009. *Tantangan Profesionalisme Guru pada Era Sertifikasi*. Naskah Pidato Pengukuhan Guru Besar UNS, tanggal 12 November 2009
- Barnawi & Arifin, M. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz
- Bourne, L. E. & Ekstrand, B. R. 1973. *Psychology Its Principle and Meanings*. Illinois: The Dyllan Press
- Fauzi, I. 2017. *Etika Profesi Keguruan*. Jember: IAIN Press
- Fontana & David. 2003. *Psychology, Religion, and Spirituality*. British: Psychological Society and Blackwell Publishing
- Fry, L. W. 2003. "Toward a Theory of Spiritual Leadership". *The Leadership Quarterly* 4, 2003, 69
- Fry, L.W., Vitacci & Cedelio Marie. 2005. "Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measursures, and Establishing A Baseline." *Leadership Quartency Journal*, Grenenwich Vol 16. Iss 5, 89-95
- Griffin, R. W. & Moorhead, G. 2007. *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company
- Hakim, A. 2012. "The Implementation of Islam leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Employee in the Central Java." *Asia Pacific Management Review*, 17 (1), 77-90
- Hilgard, E. R. 1982. *Introduction to Psychology* New York: Harcourt, Brace & World Inc
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, Inc
- <http://data.go.id/dataset/guru-sertifikasi>, diakses pada 25 Desember 2017
- Jakaria, Y. 2014. *Analisis Kelayakan dan Kesesuaian Antara Latar Belakang Pendidikan Guru dengan Mata Pelajaran Yang Diampu*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Guru yang Profesional: Menciptakan Pembelajaran yang Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Mulyasa, E. 2012. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset

- Musta'in, M. N & Manan, A. S. A. 2014. "A Study on Employees Performance: Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum Indonesia." *European Journal of Business and Management*, 6 (39), 77-85
- Ouchi, W.G. 1981. *Theory Z*. New York: Addison-Wesley
- Rahim, A. R. 2014. "The Effect of Islamic Leadership on Distributive Justice and Management Budget (Apb) and Employee Welfare in Islamic Universities in South Sulawesi." *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 16 (4), 55-63
- Rahmawati, D. Tanpa Tahun. *Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru (Studi pada Penerima Tunjangan Sertifikasi Guru)*, dalam eprints.ums.ac.id, diakses pada tanggal 24 Juli 2016
- Rajasa, S. 2002. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Karya Utama
- Rivai, V. 2011. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, S. P. 2005. *Organizational Behavior*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer
- Robert, F. 2003. *Hati, Diri Dan Jiwa, Psikologi Sufi Untuk Transformasi*, (Terj.) Hasiniyah Rouf. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta
- Ruky, A. S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Rusman. 2009. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Sardiman, A. M. 1996. *Interaksi dan Motivasi Belajar: Pedoman Bagi Guru dan Calon Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Shofwa, Y. 2013. "Pengaruh Motivasi Spiritual dan Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Religius Dosen dan Karyawan STAIN Purwokerto." *Jurnal Pro Bisnis*, 6 (1), 1-19
- Sinambela, L. P. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sudjana, N. 1998. *Cara Belajar Siswa Aktif dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo

- Sulistyo, H. 2009. "Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasional terhadap Kinerja Karyawan." *EKOBIS*, 10 (2), 311-321
- Sureskiarti, E. 2015. *Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kinerja Perawat dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal*. Tesis, Program Studi Magister Keperawatan Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro, Semarang
- Syukir. 1983. *Dasar-dasar Strategi Dakwah Islami*, Surabaya: Al-Ikhlash
- Tobroni. 2005. *The Spiritual Leadership*. Malang: UMM
- Weber, M. 1992. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, (terj.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Whitmore, J. 1997. *Coaching for Performance: Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja*, ter. Y. Dwi Helly Purnomo (Ed.). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yamin, M & Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press